Comunicação e Marketing

Processos de interação nas organizações

Organizador

WENDERSON PINTO FARIAS

Editora Poisson

2

Organizador
Wenderson Pinto Farias

Comunicação e marketing: Processos de interação nas organizações

Volume 2

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2026

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Ms. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C741

Comunicação e marketing: processos de interação nas organizações – Volume 2/ Organização: Wenderson Pinto Farias – Belo Horizonte - MG: Editora Poisson, 2026

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-625-7
DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Gestão 2. Administração. I. FARIAS, Wenderson Pinto II. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Letras: Português e Literatura pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Técnico Pedagógico na Secretária de Estado de Educação e Desportos Escolar – SEDUC/AM. Professor e orientador de Ensino Superior nos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Membro do Grupo de Pesquisa Categorias da Narrativa – Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil/ CNPQ/ PUC/SP

Prefácio

É um privilégio prefaciar o volume 2 da obra "**Comunicação e Marketing – Processos de Interação nas Organizações".** Este volume representa uma relevante contribuição dos acadêmicos concluintes do Curso de Administração da Fametro Unidade Zona Leste. O livro aborda a comunicação e o marketing como elementos estratégicos essenciais para o desenvolvimento e a competitividade das organizações. Em um cenário marcado por constantes transformações tecnológicas, econômicas e sociais, as organizações precisam adotar processos comunicacionais integrados, eficientes e alinhados aos seus objetivos estratégicos.

A obra reúne estudos aplicados que analisam práticas de comunicação interna, externa, organizacional e de marketing em diferentes contextos empresariais. Os capítulos apresentam reflexões teóricas e propostas práticas que demonstram como a comunicação e o marketing contribuem para o fortalecimento institucional, a melhoria do relacionamento com os públicos e a construção de vantagens competitivas sustentáveis.

A comunicação e o marketing exercem papel fundamental nos processos de interação dentro das organizações, sendo elementos estratégicos para o alcance dos objetivos institucionais e para a construção de relacionamentos sólidos com os diferentes públicos. Em um cenário organizacional cada vez mais competitivo e dinâmico, a forma como as informações são transmitidas, interpretadas e compartilhadas influencia diretamente o desempenho, a imagem e a sustentabilidade das empresas.

A comunicação organizacional é responsável por integrar pessoas, setores e processos, garantindo que os fluxos de informação ocorram de maneira clara, eficiente e alinhada à cultura e à estratégia da organização. Quando bem estruturada, ela contribui para o engajamento dos colaboradores, a melhoria do clima organizacional e a redução de ruídos que podem comprometer a produtividade. Além disso, a comunicação interna fortalece o sentimento de pertencimento e promove maior alinhamento entre os colaboradores e os objetivos institucionais.

O marketing, por sua vez, atua como uma ferramenta estratégica que conecta a organização ao mercado. Por meio de ações planejadas, o marketing possibilita a compreensão das necessidades dos clientes, o posicionamento adequado da marca e a criação de valor para os públicos externos. Integrado à comunicação, o marketing amplia a visibilidade institucional, fortalece a identidade organizacional e contribui para a construção de uma imagem positiva e competitiva no mercado.

Os processos de interação nas organizações tornam-se mais eficazes quando comunicação e marketing atuam de forma integrada. Essa integração permite coerência nas mensagens transmitidas aos públicos internos e externos, fortalece os relacionamentos institucionais e promove maior credibilidade organizacional. Dessa forma, a comunicação e o marketing deixam de ser apenas funções operacionais e passam a ser reconhecidos como instrumentos estratégicos de gestão.

Portanto, compreender a importância da comunicação e do marketing nos processos de interação organizacional é essencial para o sucesso das organizações contemporâneas. Investir em práticas comunicacionais e mercadológicas bem planejadas significa promover eficiência, competitividade, inovação e sustentabilidade, garantindo que a organização esteja preparada para enfrentar os desafios do ambiente organizacional moderno.

Aos leitores, espera-se que este livro seja mais do que uma fonte de informação, mas uma inspiração para enfrentar desafios, inovar, e desenvolver novas competências e habilidades em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

O vol. II desse livro foram distribuídos em 5 capítulos a seguir que tratam de diversos assuntos relacionados a área da Administração que proporcionará uma leitura interessnte e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

No capitulo I aborda a importância das estratégias de marketing como instrumento fundamental para o fortalecimento competitivo da AF Engenharia. O estudo evidencia como o planejamento estratégico de marketing, aliado à análise do mercado e do perfil dos clientes, contribui para o posicionamento da empresa no setor de engenharia. São abordadas ações relacionadas à valorização da marca, à comunicação com o público-alvo e ao diferencial competitivo, demonstrando que o marketing, quando bem estruturado, amplia a visibilidade organizacional e favorece a sustentabilidade do negócio.

O segundo capítulo apresenta uma proposta de implementação do processo de comunicação organizacional no setor industrial da cidade de Manaus. O texto analisa os desafios enfrentados pelas indústrias locais, especialmente no que se refere à integração entre setores, à clareza das informações e à eficiência dos fluxos comunicacionais. A partir dessa análise, são propostas estratégias e ferramentas que visam fortalecer a comunicação interna e externa, promover maior alinhamento estratégico e contribuir para a melhoria do desempenho organizacional no contexto industrial.

Capítulo III aborda a implementação do processo de comunicação interna na empresa DS da Amazônia, destacando sua relevância para o engajamento dos colaboradores e para o fortalecimento da cultura organizacional. O estudo evidencia a importância de canais eficazes, da transparência nas informações e da participação dos colaboradores nos processos organizacionais. A análise demonstra que uma comunicação interna estruturada contribui para a melhoria do clima organizacional, para o aumento da produtividade e para o alinhamento dos colaboradores aos objetivos estratégicos da empresa.

O quarto capítulo realiza uma análise das práticas de comunicação interna e externa adotadas pelas organizações, identificando pontos fortes e fragilidades. O texto ressalta a importância da integração entre esses dois tipos de comunicação, enfatizando que a coerência das mensagens transmitidas aos públicos internos e externos fortalece a imagem institucional e a credibilidade organizacional. Além disso, são apresentadas sugestões de melhorias voltadas ao aprimoramento dos processos comunicacionais, tornando-os mais estratégicos, participativos e alinhados às demandas do mercado.

O quinto capítulo analisa o aprimoramento da comunicação externa na empresa HC Comércio e Manutenção de Máquinas, destacando sua influência no relacionamento com clientes, fornecedores e demais stakeholders. O estudo evidencia a necessidade de planejamento e padronização das ações comunicacionais externas, bem como o uso estratégico de canais de comunicação para fortalecimento da marca e ampliação da visibilidade no mercado. O capítulo demonstra que a comunicação externa eficaz é um fator determinante para a competitividade e o crescimento organizacional.

Conclui-se que a comunicação e o marketing desempenham papel estratégico fundamental nos processos de interação organizacional. Ao longo dos capítulos, foi possível observar que práticas comunicacionais bem estruturadas contribuem significativamente para o fortalecimento competitivo, o alinhamento interno, a melhoria dos relacionamentos e a consolidação da imagem institucional.

Ressalta-se também que este trabalho é muito significativo para os autores envolvendo os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de seus artigos, acredito que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade parabenizo o prof. Me. Wenderson Pinto Farias que conduziu com muito talento e competência os acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário CEUNI - Fametro Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança, mas o exito foi a publicação do livro composto da coletânea dos artigos que irão contribuir significativamente para futuras pesquisas nas área da Ciências da Administração.

Logo, foi possível a concretização desta obra, com o comprometimento de todos os envolvidos, ofertando para a sociedade no geral fonte de pesquisa que poderão fazer uso dos novos conhecimentos para gerar novas pesquisas.

Para a autora deste prefácio, é motivo de muita alegria poder participar da construção e da disseminação de saberes que fortalecem a pesquisa, o pensamento crítico e a evolução da Administração no contexto acadêmico e profissional.

Professora Ma. Rejane Flores da Costa.

SUMÁRIO

Capítulo 1: Estratégias de marketing como ferramenta de fortalecimento competitivo na AF Engenharia 09

Gabriela dos Santos Gomes, Maria Clara Brito Salles, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7.CAP.01

Capítulo 2: Proposta de implementação do processo comunicação organizacional no setor industrial na cidade de Manaus..... 15

Ingryd Mota de Brito, Jessica Nascimento da Penha, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7.CAP.02

Capítulo 3: A implementação do processo de comunicação interna na empresa DS da Amazônia 27

Lucas Monteiro de Lucena, Mayla Fernanda de Souza Amaral, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7.CAP.03

Capítulo 4: Comunicação interna e externa: foco na análise das práticas existentes e nas melhorias necessárias 36

Isabelly Carla de Souza Gadelha, Samira Silva Farias, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7.CAP.04

Capítulo 5: Aprimoramento da comunicação externa na empresa HC Comércio e manutenção de máquinas 45

Andreza Cristina de Souza Cardoso, Bruno Sena dos Santos, Kamila Souza da Silva, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-625-7.CAP.05

Capítulo 1

Estratégias de marketing como ferramenta de fortalecimento competitivo na AF Engenharia

Gabriela dos Santos Gomes[1]
Maria Clara Brito Salles[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: O presente artigo tem como objetivo analisar as estratégias de marketing aplicadas à AF Engenharia, com foco na criação e manutenção de vantagens competitivas. A pesquisa aborda os conceitos fundamentais da estratégia de marketing, destacando autores como Toaldo e Luce (2006), Menon et al. (1999) e Noble e Mokwa (1999). A partir do diagnóstico organizacional, identificaram-se pontos fortes relacionados à inovação e sustentabilidade, bem como fragilidades na comunicação e valorização de colaboradores. A proposta de solução fundamentada visa integrar esses aspectos, promovendo o engajamento da equipe, o fortalecimento da marca e o posicionamento competitivo no mercado. O estudo evidencia que a consolidação da estratégia de marketing é essencial para o crescimento sustentável e a diferenciação da empresa.

Palavras-chave: Marketing; Competitividade; Inovação; Sustentabilidade.

[1] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[2] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[3] Professor da disciplina Prática II do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo resulta da análise desenvolvida no Estágio Supervisionado II do curso de Administração, tendo como objeto de estudo a empresa AF Engenharia. A partir do diagnóstico organizacional realizado, foram identificadas oportunidades de aprimoramento nas estratégias de marketing e comunicação institucional. O problema central da pesquisa consiste em compreender como a AF Engenharia pode fortalecer sua vantagem competitiva por meio da formulação e implementação de estratégias de marketing integradas à sua cultura organizacional.

A relevância do estudo se justifica pela importância de alinhar a gestão estratégica à valorização dos colaboradores, ao uso de tecnologias inovadoras e à sustentabilidade — pilares que podem potencializar o desempenho da empresa. Além disso, o estudo contribui para a formação dos acadêmicos, permitindo a aplicação prática dos conceitos teóricos da Administração em um contexto empresarial real.

O objetivo geral é propor estratégias de marketing que consolidem o posicionamento competitivo da AF Engenharia. Os objetivos específicos incluem: analisar os fundamentos teóricos sobre estratégia de marketing, identificar os principais pontos de melhoria no diagnóstico organizacional e apresentar uma proposta fundamentada para fortalecer a presença da empresa no mercado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. ESTRATÉGIA DE MARKETING: CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Segundo Toaldo e Luce (2006), a estratégia de marketing é o conjunto de decisões e ações que visam à criação e manutenção de vantagens competitivas. Para que isso ocorra, é necessário formular estratégias coerentes e implementá-las com eficácia, articulando tanto a análise do ambiente quanto a mobilização de recursos internos.

Mintzberg (2001) alerta que separar formulação e implementação seria um equívoco, pois o ambiente se altera rapidamente, exigindo ajustes durante o processo.

A formulação estratégica envolve a análise do ambiente interno e externo, permitindo identificar pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades. Já a implementação corresponde à execução das decisões, com foco em liderança, comprometimento da equipe, mobilização de recursos e comunicação organizacional.

Ambas devem caminhar juntas, garantindo que as decisões tomadas sejam adaptáveis às transformações do mercado. No caso da AF Engenharia, o desafio está em transformar sua competência técnica em valor percebido pelo cliente, consolidando sua imagem como referência em qualidade e inovação no setor.

De acordo com Day (1992), a estratégia de marketing se realiza pela contínua interação com o ambiente, especialmente por meio da escuta das necessidades dos consumidores. Isso significa que, mais do que elaborar planos formais, a organização deve desenvolver sensibilidade para compreender as demandas do mercado e responder a elas de forma ágil e inovadora.

Esse ponto é relevante para a AF Engenharia, cujo diagnóstico revelou forte investimento em tecnologia, mas ainda fragilidade na comunicação institucional e nas estratégias de marketing.

Precisamente, o marketing se faz como um conjunto de estratégias e ações

diretamente relacionadas com a comercialização de produtos e serviços, sob a premissa de atender aos desejos e necessidades dos consumidores.

A American Marketing Association (AMA), representante dos profissionais de marketing nos Estados Unidos, define o marketing como "a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral".

Em paralelo, o The Chartered Institute of Marketing, representante dos profissionais do Reino Unido, define essa área como "o processo de gerenciamento responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades do cliente com lucro". Só por essas definições, já podemos entender a complexidade e amplitude desse ramo.

2.2. MODELOS TEÓRICOS DE ESTRATÉGIA DE MARKETING

O artigo de Toaldo e Luce (2006) apresenta dois modelos de grande importância: o de Menon et al. (1999) e o de Noble e Mokwa (1999).

O modelo de Menon et al. (1999) compreende quatro dimensões: antecedentes, processo, resultados e variáveis de controle. Nos antecedentes, destacam-se a estrutura organizacional e a cultura.

No processo, estão atividades como análise situacional, integração entre funções, qualidade da comunicação e comprometimento de recursos. Já os resultados se expressam na criatividade, aprendizagem e desempenho de mercado.

As variáveis de controle, por sua vez, incluem elementos como turbulência ambiental, concorrência e mudanças tecnológicas. Essa visão é bastante útil para analisar as empresas que atuam em um mercado sujeito a oscilações econômicas e à pressão competitiva.

Já o modelo de Noble e Mokwa (1999) concentra-se na implementação da estratégia, destacando três dimensões: compromisso organizacional, fatores da estratégia e papel dos gerentes. Esse modelo reforça que, mesmo quando a formulação é consistente, a implementação só terá êxito se houver engajamento dos colaboradores e clareza de papéis.

Para as empresas contemporâneas, isso significa investir não apenas em tecnologia, mas também em gestão de pessoas, políticas de benefícios e fortalecimento da cultura organizacional.

Ambos os modelos convergem para a ideia de que o marketing deve ser compreendido como processo dinâmico e adaptativo. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) complementam ao afirmar que as estratégias podem ser deliberadas ou emergentes, e que o equilíbrio entre planejamento formal e flexibilidade é fundamental.

Essa perspectiva é especialmente relevante para empresas de pequeno porte, que precisam ser ágeis diante das transformações do ambiente externo.

2.3. ESTRATÉGIA DE MARKETING, VALOR E SUSTENTABILIDADE

Um dos pontos centrais discutidos no artigo é a questão do valor percebido pelo cliente. Para Oliver (1999), o consumidor compara benefícios e custos antes de tomar sua decisão de compra. Isso significa que o marketing precisa assegurar que a oferta entregue

mais valor do que as alternativas disponíveis no mercado.

Nas empresas hoje, esse valor pode estar associado à qualidade das obras, ao cumprimento de prazos, ao uso de tecnologias inovadoras e a práticas sustentáveis.

Tais fatores podem ser explorados como diferenciais competitivos em suas estratégias de marketing, destacando-se não apenas como empresa eficiente, mas também como organização comprometida com o meio ambiente e a comunidade.

Esse aspecto reforça o alinhamento com a visão de marketing sustentável, que busca equilibrar resultados econômicos, sociais e ambientais.

2.4. CONEXÃO ENTRE DIMENSÃO FILOSÓFICA E ORGANIZAÇÕES

As empresas hoje revelam pontos fortes, como inovação tecnológica, equipe qualificada, responsabilidade social e compromisso com a sustentabilidade. Esses elementos se conectam ao modelo de Menon et al. (1999), que reconhece ativos e competências organizacionais como base para a estratégia.

Além disso, reforçam a dimensão filosófica do marketing, conforme discutida por Weitz e Wensley (1992), que defendem a criação de uma cultura organizacional voltada para o mercado.

Entretanto, também foram identificadas fragilidades, como a baixa representatividade feminina no quadro funcional, ausência de benefícios aos colaboradores e pouco investimento em estratégias de marketing.

Esses pontos se relacionam ao modelo de Noble e Mokwa (1999), que destaca a importância do comprometimento organizacional e do engajamento dos colaboradores para o sucesso da implementação. Sem valorização do capital humano, mesmo as melhores estratégias podem falhar.

Outro aspecto importante é a análise externa, que evidencia concorrência intensa no setor. Isso reforça a necessidade de estratégias de diferenciação, comunicação eficaz e fortalecimento da marca.

As empresas hoje investem em campanhas digitais, presença em redes sociais e parcerias institucionais que ampliem sua visibilidade. Tais práticas contribuem para transformar suas competências técnicas em valor reconhecido pelos clientes.

2.5. O QUE APRENDEMOS COM AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Toaldo e Luce (2006) permite compreender que a estratégia de marketing é um processo contínuo que integra formulação e implementação. Os modelos de Menon et al. (1999) e Noble e Mokwa (1999) evidenciam que a eficácia das estratégias depende não apenas da definição clara de objetivos, mas também do engajamento da organização como um todo.

Percebe-se, assim, que a empresa já possui ativos internos valiosos, mas carece de uma estratégia de marketing estruturada e integrada à sua cultura. O fortalecimento da comunicação, a valorização dos colaboradores e a exploração de seus diferenciais de inovação e sustentabilidade podem consolidar sua posição no mercado e ampliar sua competitividade.

Portanto, a teoria de marketing estudada não deve ser vista como mera abstração, mas como um guia prático que orienta decisões estratégicas. Para as empresas hoje compreenderem e aplicarem esses conceitos pode significar a transição de uma empresa tecnicamente competente para uma organização referência em valor, qualidade e sustentabilidade no setor da construção civil.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A AF Engenharia é uma empresa atuante no setor da construção civil, reconhecida pela excelência na execução de projetos, inovação tecnológica e compromisso com a sustentabilidade. Com uma trajetória sólida no mercado, dedica-se ao desenvolvimento e execução de obras residenciais, comerciais e industriais, sempre oferecendo soluções personalizadas e de alta qualidade.

Desde a sua fundação, a missão da empresa é entregar projetos que integrem segurança, eficiência e inovação, respeitando os prazos e as normas técnicas estabelecidas.

A visão da AF Engenharia é tornar-se referência no setor, investindo continuamente em tecnologia de ponta, capacitação de seus profissionais e na melhoria constante dos processos produtivos. Comprometida com o meio ambiente, a empresa adota práticas sustentáveis que visam reduzir impactos ambientais por meio da otimização de recursos, gestão eficiente de resíduos e utilização de materiais ecologicamente corretos.

A segurança no trabalho também é uma prioridade, sendo promovida por meio de treinamentos contínuos e pela garantia de um ambiente seguro para todos os colaboradores.

Com uma equipe altamente qualificada e o uso de metodologias modernas, a AF Engenharia busca continuamente aprimorar a gestão e a execução de suas obras. O foco na precisão e na redução de custos reforça seu compromisso com a inovação e a qualidade, posicionando a empresa como uma organização competitiva, preparada para enfrentar os desafios do mercado da construção civil.

A AF Engenharia se destaca como uma empresa líder no setor da construção civil, comprometida com a excelência, inovação e sustentabilidade. Com uma equipe qualificada e práticas modernas, entrega projetos de alta qualidade, respeitando prazos e normas técnicas.

Seu compromisso com a segurança e o meio ambiente a torna uma opção confiável para clientes que buscam soluções personalizadas e eficientes. A AF Engenharia está preparada para enfrentar os desafios do mercado e continuar a se destacar como referência em construção civil.

4. METODOLOGIA E PROPOSTA DE SOLIÇÃO

A metodologia utilizada baseia-se em pesquisa qualitativa, com abordagem descritiva e estudo de caso. Os dados foram obtidos por meio do diagnóstico organizacional realizado na disciplina de Estágio Supervisionado I, com aplicação de questionários, observação direta e análise documental. As informações coletadas subsidiaram a elaboração da proposta de solução fundamentada, com base em

referenciais teóricos da área de marketing estratégico.

A proposta de solução fundamentada tem como base os modelos teóricos de Toaldo e Luce (2006), Menon et al. (1999) e Noble e Mokwa (1999). O plano propõe o fortalecimento da comunicação institucional, o engajamento dos colaboradores e a valorização dos diferenciais da AF Engenharia — como inovação tecnológica e sustentabilidade. Além disso, sugere-se o desenvolvimento de uma estratégia de marketing integrada que contemple ações de comunicação digital, fortalecimento da marca e reconhecimento interno.

A implementação das ações deve considerar o comprometimento da liderança e a criação de uma cultura organizacional voltada para o mercado. Isso permitirá à empresa aprimorar seu posicionamento competitivo e consolidar sua imagem no setor.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste artigo permitiu compreender a importância das estratégias de marketing como instrumento de fortalecimento competitivo para a AF Engenharia. A análise evidenciou a necessidade de alinhar a excelência técnica a práticas de gestão voltadas à valorização das pessoas e à comunicação institucional. A proposta de solução fundamentada propõe uma abordagem integrada, capaz de promover o engajamento organizacional e a consolidação da marca no mercado.

Portanto, o estudo contribui para o aprimoramento da gestão estratégica da empresa, bem como para o aprendizado acadêmico, ao demonstrar a aplicação prática dos conceitos de marketing estratégico em um contexto real.

REFERÊNCIAS

[1] DAY, G. S. The capabilities of market-driven organizations. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 4, p. 37-52, 1992.

[2] LUCE, F. B. TOALDO, A. M. Estratégia de marketing: uma revisão teórica. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 4, p. 121-143, 2006.

[3] MENON, A. et al. Antecedents and consequences of marketing strategy making. **Journal of Marketing**, v. 63, p. 18-40, 1999.

[4] MINTZBERG, H. et al. **Safári de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

[5] NOBLE, C. H.; MOKWA, M. P. Implementing marketing strategies: developing and testing a managerial theory. **Journal of Marketing**, v. 63, p. 57-73, 1999.

[6] OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44, 1999.

[7] WEITZ, B. A.; WENSLEY, R. Strategic marketing: the concept of strategy and implementation. **International Journal of Research in Marketing**, v. 9, p. 101-118, 1992.

Capítulo 2

Proposta de implementação do processo comunicação organizacional no setor industrial na cidade de Manaus

Ingryd Mota de Brito[1]
Jessica Nascimento da Penha[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: O presente artigo tem como tema a comunicação organizacional interna e sua influência sobre a produtividade da Empresa X, uma organização do setor industrial localizada em Manaus (AM). O estudo surgiu a partir do diagnóstico organizacional realizado na disciplina de Estágio Supervisionado I, no qual a comunicação interna foi identificada como área crítica devido à ausência de canais formais de informação, à falta de clareza nas responsabilidades e à limitação no feedback entre gestores e colaboradores. O objetivo geral da pesquisa foi implementar estratégias de comunicação interna que contribuam para a melhoria da produtividade e do desempenho organizacional. Como objetivos específicos, buscou-se verificar como a comunicação interna afeta a eficiência operacional, propor mecanismos que fortaleçam o fluxo de informações e monitorar os impactos das ações de melhoria nos resultados dos setores. A pergunta norteadora que orientou o estudo foi: Como a implementação de estratégias de comunicação organizacional reflete na produtividade interna da Empresa X? A hipótese considera que o aprimoramento da comunicação interna pode aumentar o engajamento e o desempenho dos colaboradores. A pesquisa foi fundamentada em autores como Chiavenato (2014), Corrado (1994), Marchiori (2010, 2011), Nassar (2008) e Monteiro, Kuhl e Angnes (2021), que defendem a comunicação organizacional como elemento estratégico de integração e gestão de pessoas. Conclui-se que o fortalecimento dos canais de comunicação e a criação de práticas dialógicas favorecem o clima organizacional, o alinhamento de objetivos e a produtividade, refletindo positivamente na cultura e nos resultados da empresa.

Palavras-chave: Comunicação interna; produtividade; gestão organizacional; cultura organizacional.

[1] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[2] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[3] Professor da disciplina Prática II do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional interna é um dos pilares essenciais para o funcionamento das empresas modernas, visto que possibilita a integração entre os setores, a disseminação de informações e o fortalecimento do engajamento dos colaboradores. De acordo com Chiavenato (2014, p. 159), "a comunicação é o processo de transmissão e recepção de informações entre pessoas, de forma a gerar entendimento e ação coordenada". Nesse sentido, a comunicação eficaz é indispensável para o alcance dos objetivos organizacionais, contribuindo para um ambiente de trabalho produtivo e colaborativo. A literatura aponta que, quando bem estruturada, a comunicação interna atua como uma ferramenta estratégica de gestão, capaz de influenciar positivamente o desempenho e o comportamento dos indivíduos (CORRADO, 1994; MARCHIORI, 2010).

Durante o diagnóstico organizacional realizado na disciplina de Estágio Supervisionado I, identificou-se que a principal área crítica da Empresa X, organização do setor industrial localizada em Manaus (AM), refere-se à comunicação interna. Foram observadas falhas na troca de informações entre os setores, ausência de canais formais de comunicação e limitação no feedback entre gestores e colaboradores. Esses fatores resultam em ruídos, retrabalhos e desmotivação, afetando diretamente o clima organizacional e a produtividade. Conforme Monteiro, Kuhl e Angnes (2021), a falta de clareza e a ausência de ferramentas adequadas de comunicação são elementos que comprometem a cooperação e a tomada de decisão nas organizações, exigindo ações corretivas e estratégias de melhoria contínua.

A escolha do tema justifica-se pela importância da comunicação como elemento estratégico para o fortalecimento das relações internas e o alinhamento dos objetivos institucionais. Para a Empresa X, a pesquisa representa um ganho significativo, pois visa propor soluções práticas que otimizem o fluxo de informações, promovam a integração das equipes e elevem o desempenho operacional. Como destaca Nassar (2008, p. 91), "as práticas comunicacionais são protagonistas da expressividade da filosofia organizacional", revelando os valores e princípios que sustentam a cultura de uma instituição. Portanto, investir em comunicação interna é também investir em produtividade, motivação e qualidade nos resultados empresariais.

Na perspectiva da Administração, o estudo é relevante porque articula conceitos teóricos de comportamento organizacional, gestão de pessoas e comunicação estratégica, permitindo compreender como o diálogo interno influencia o comprometimento e a eficiência dos colaboradores. Marchiori (2011) ressalta que a comunicação deve ser tratada como parte integrante das estratégias de gestão, uma vez que sua eficácia impacta diretamente o desempenho coletivo. Para os acadêmicos, esta pesquisa proporciona a vivência prática dos conhecimentos adquiridos ao longo da formação, estimulando a análise crítica e a capacidade de intervenção no ambiente corporativo, competências fundamentais à atuação do administrador contemporâneo.

Por fim, quanto à relevância social, destaca-se que organizações com comunicação interna eficaz tendem a gerar impactos positivos não apenas internamente, mas também externamente. Um ambiente de trabalho baseado em diálogo e confiança contribui para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços ofertados à sociedade, além de promover relações mais éticas e humanas. Assim, este artigo tem como objetivo geral propor ações de melhoria na comunicação interna da Empresa X, de modo a otimizar o fluxo de informações e fortalecer o relacionamento entre líderes e colaboradores. Os objetivos específicos compreendem: identificar as falhas nos canais de comunicação existentes;

analisar a percepção dos colaboradores quanto à troca de informações e feedback; e propor estratégias de comunicação integradas, participativas e transparentes. O trabalho está estruturado em cinco seções: a fundamentação teórica, que aborda os principais conceitos sobre o tema; a apresentação da empresa; a metodologia empregada; a proposta de solução; e, por fim, as considerações finais com as conclusões e recomendações do estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA

O estudo de Monteiro, Kuhl e Angnes (2021) teve como objetivo compreender o processo de comunicação organizacional interna em uma Associação Comercial e Empresarial do Paraná. A pesquisa foi desenvolvida por meio de estudo de caso, com abordagem qualitativa e suporte quantitativo, utilizando questionários, entrevistas e observação de campo.

Essa combinação metodológica possibilitou identificar não apenas percepções numéricas, mas também nuances e significados atribuídos pelos colaboradores às práticas comunicacionais.

De acordo com os resultados, a comunicação interna na instituição apresenta desempenho satisfatório, especialmente nos fatores de cooperação e alinhamento com objetivos organizacionais.

Contudo, foram identificadas fragilidades, como a falta de acesso a determinadas ferramentas de comunicação e a necessidade de maior clareza nas responsabilidades dos colaboradores. Esses aspectos revelam que, embora a comunicação seja considerada eficaz, ainda há espaço para melhorias.

A literatura demonstra que a comunicação interna é uma ferramenta estratégica, pois promove integração, compartilhamento de informações e engajamento dos funcionários, além de refletir diretamente na satisfação dos clientes e no desempenho organizacional (MARCHIORI, 2010; CORRADO, 1994).

Assim, torna-se fundamental compreender a comunicação não apenas como transmissão de mensagens, mas como processo interativo, dialógico e contínuo de construção de significados.

2.2. COMUNICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação organizacional interna deve ser entendida como parte integrante da estratégia empresarial, pois não se restringe ao repasse de informações, mas contribui para o fortalecimento da identidade institucional e do relacionamento entre os colaboradores. Para Nassar (2008), as práticas comunicacionais “são protagonistas da expressividade da filosofia organizacional” (grifo nosso), uma vez que revelam os valores e os princípios que sustentam a cultura da empresa.

Segundo Monteiro, Kuhl e Angnes (2021, p. 27), “o processo de comunicação interna acontece de maneira satisfatória na organização pesquisada, pois fatores possuem médias elevadas e apenas alguns pontos específicos de possíveis problemas”. Esse achado confirma que a comunicação, mesmo bem avaliada, precisa de constante monitoramento e atualização.

Conforme Corrado (1994), a comunicação interna não deve se restringir à circulação de informações, mas deve favorecer a mudança de comportamento, permitindo que os colaboradores se sintam parte da organização e desempenhem suas funções com maior motivação.

Nesse sentido, a comunicação se consolida como ferramenta de gestão estratégica de pessoas, pois influencia diretamente a satisfação e o comprometimento no ambiente de trabalho.

Autores como Deetz e Simpson (2004) acrescentam que a comunicação impacta diretamente as relações de poder e hierarquia, interferindo em decisões organizacionais. Soares (2008), por sua vez, salienta que a eficácia da comunicação depende da forma como a mensagem é interpretada pelo público-alvo, e não apenas da clareza da emissão.

2.3. FATORES FACILITADORES E DIFICULTADORES DA COMUNICAÇÃO INTERNA

O estudo de Monteiro, Kuhl e Angnes (2021) revelou que os principais fatores relacionados à comunicação interna se organizam em quatro dimensões: cooperação e objetivos organizacionais, integração, decisões e relacionamento interpessoal. Essas dimensões evidenciam tanto os aspectos facilitadores quanto os dificultadores do processo comunicacional.

Entre os pontos positivos, destacam-se a cooperação entre colegas, a clareza dos objetivos e o alinhamento com princípios éticos. Já entre os desafios, sobressaem-se a percepção de baixa participação em decisões e a limitação no acesso a canais de comunicação. Esses entraves comprometem a fluidez das informações e o engajamento dos colaboradores.

Marchiori (2008, p. 213) afirma:

> A comunicação interna [...] é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas [...]. Promove, portanto, a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização.

Essa citação reforça que a comunicação deve ser encarada como prática contínua e dialógica. Quando negligenciada, gera ruídos, conflitos e desmotivação, prejudicando não apenas o clima interno, mas também a imagem institucional perante clientes e parceiros.

2.4. COMUNICAÇÃO, CULTURA ORGANIZACIONAL E ENGAJAMENTO

A comunicação interna exerce papel determinante na consolidação da cultura organizacional, pois é por meio dela que valores, crenças e práticas são compartilhados e mantidos. Marchiori (2010) destaca que a comunicação não se limita à transmissão de mensagens, mas constitui um processo transformador capaz de alterar estruturas e comportamentos.

Nesse sentido, Ribeiro (2014) argumenta que a comunicação organizacional envolve interações constantes que favorecem a troca de experiências, tornando-se

instrumento de aprendizagem coletiva. Scroferneker (2006) reforça que o diálogo e a escuta ativa são elementos fundamentais para criar ambientes colaborativos e participativos.

No caso analisado por Monteiro, Kuhl e Angnes (2021), os colaboradores apontaram como fragilidade a ausência de algumas ferramentas de comunicação e a limitação de participação em decisões estratégicas. Essa realidade compromete o engajamento e a confiança, revelando que a comunicação deve ser aprimorada para integrar diferentes setores e níveis hierárquicos.

De acordo com Bem (2013), a comunicação organizacional eficaz gera engajamento, fortalece vínculos e potencializa resultados. Em contrapartida, quando falha, provoca desmotivação, insegurança e dificuldades de relacionamento interpessoal.

2.5. ALGUMAS CONCLUSÕES

A comunicação organizacional interna constitui elemento central para o desenvolvimento de qualquer instituição. Sua eficácia está vinculada ao alinhamento de objetivos, ao fortalecimento da cultura e ao engajamento dos colaboradores.

Mesmo em organizações bem estruturadas, há desafios comunicacionais relacionados à clareza das informações e à participação nos processos decisórios. Isso indica que a comunicação deve ser tratada como área estratégica, com investimentos contínuos em ferramentas, práticas e políticas que garantam transparência e integração.

Assim, compreende-se que a comunicação interna não se restringe ao simples ato de informar. Trata-se de um processo interativo e social que exige diálogo, confiança e compartilhamento de significados. Somente dessa forma é possível fortalecer a identidade institucional, promover engajamento e alcançar resultados sustentáveis no longo prazo.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Empresa X é uma organização brasileira de referência na fabricação e comercialização de componentes eletrônicos e artefatos plásticos industriais. Localizada em Manaus, Amazonas, sua estrutura estratégica no Distrito Industrial permite uma integração eficiente com fornecedores e mercados locais e internacionais. Com um parque fabril moderno, investe em infraestrutura, tecnologia e inovação para garantir produtos de alta qualidade e atender às demandas dos setores automotivo, eletroeletrônico, linha branca e fitness.

O seu compromisso com a qualidade e a inovação é um diferencial competitivo, refletido na utilização de resinas termoplásticas de alta performance e em processos produtivos que seguem rigorosos padrões de excelência. Sua linha de produção abrange desde a injeção de plásticos técnicos até processos de pintura industrial, garantindo versatilidade e atendimento sob medida para seus clientes. A localização em uma área estratégica facilita o acesso a fornecedores e mercados locais e internacionais. A empresa conta com instalações robustas, unidades fabris e centros de distribuição que possibilitam a produção em larga escala, atendendo tanto à demanda interna quanto às exportações.

A sustentabilidade é um dos pilares da atuação da empresa, que adota práticas ambientalmente responsáveis, como a gestão eficiente de recursos naturais, redução de

resíduos e incentivo a iniciativas de reciclagem e eficiência energética. Adotam práticas sustentáveis em suas operações, visando minimizar impactos ambientais. Além disso, mantém forte compromisso social, investindo no desenvolvimento das comunidades e em projetos voltados à educação e qualificação profissional. Desde sua fundação, tem focado na melhoria de seus processos, com a adoção de tecnologias de ponta que asseguram produtos de alto padrão.

Com uma equipe altamente capacitada e um ambiente corporativo que valoriza o bem-estar e o crescimento profissional, a Empresa X incentiva o aprimoramento de seus colaboradores. A empresa oferece benefícios como plano de saúde, programas educacionais e treinamentos técnicos, garantindo uma equipe preparada para os desafios do mercado. Isso inclui o uso consciente de recursos naturais, a redução de resíduos e a promoção de iniciativas de reciclagem e eficiência energética. Também cumpre com as legislações ambientais e busca contribuir para o desenvolvimento das comunidades nas quais atua, por meio de projetos de responsabilidade social.

Com um porte de médio a grande, a empresa conta com uma equipe qualificada, cujo número de colaboradores é especificado 977 (Direto 521 + Indireto 456), mas que é essencial para a execução de suas atividades. O investimento no desenvolvimento dos colaboradores se reflete na capacitação profissional e nas oportunidades de crescimento dentro da organização. A confiabilidade e transparência nas relações comerciais são marcas da Empresa X, que construiu uma sólida rede de parcerias com clientes e fornecedores. Com um olhar voltado para o futuro, a empresa segue investindo em tecnologia, qualidade e sustentabilidade, reafirmando sua posição de destaque no setor e fortalecendo sua presença no mercado nacional e internacional.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta neste projeto será delineada pelo método de estudo de caso, pois permite uma análise detalhada e profunda da Empresa X, possibilitando compreender suas características, práticas e desafios relacionados à comunicação interna.

Segundo Yin (2015, p. 32), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas”. Essa abordagem possibilita ao pesquisador compreender as particularidades do ambiente estudado e propor soluções adequadas à realidade observada.

Neste artigo, o estudo de caso será aplicado a Empresa X, com o objetivo de compreender de que forma ocorre o processo de comunicação organizacional e como ele impacta no desempenho e relacionamento interno entre os colaboradores e os setores.

Outros dois procedimentos técnicos complementares serão utilizados: a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. A pesquisa bibliográfica, conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 43), “é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e materiais disponíveis na internet, que servem de base teórica para a análise do problema estudado”. Essa etapa foi essencial para sustentar o embasamento conceitual sobre comunicação organizacional, gestão de pessoas e produtividade.

Também será utilizada a pesquisa documental, que, segundo Vergara (2016, p. 56), "baseia-se em materiais que ainda não receberam tratamento analítico, podendo incluir relatórios, registros internos, memorandos e documentos institucionais". Esse tipo de procedimento possibilitou analisar informações internas da Empresa X, como organogramas, relatórios de desempenho e documentos de comunicação, contribuindo para o diagnóstico e a formulação da proposta de intervenção.

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

A observação direta foi adotada como técnica complementar para registrar aspectos comportamentais e operacionais no ambiente de trabalho. Segundo Triviños (2015, p. 146), "a observação direta permite captar a realidade do fenômeno em seu contexto natural, possibilitando compreender atitudes, interações e práticas organizacionais".

Durante as visitas realizadas à Empresa X, foi possível observar a rotina dos setores, os processos de comunicação entre colaboradores e líderes e as formas de repasse de informações internas. Esse contato direto permitiu identificar situações reais que evidenciam falhas e potenciais de melhoria no processo comunicacional, contribuindo para o desenvolvimento de propostas mais adequadas à realidade da organização.

4.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

4.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

A análise documental foi um dos instrumentos utilizados para complementar os dados coletados na observação e nas entrevistas. Segundo Cellard (2008, p. 295), "a análise documental é um método que possibilita extrair informações de registros escritos e compreender o contexto em que os documentos foram produzidos". Assim, foram avaliados relatórios internos, comunicados, atas de reuniões e demais registros que evidenciam o fluxo de comunicação interna na Empresa X. Essa análise teve como finalidade reforçar as evidências coletadas por outras fontes, aumentando a confiabilidade dos resultados.

4.3.2. ENTREVISTA

A entrevista foi utilizada como uma das principais fontes de informação para a pesquisa. Segundo Gil (2010, p. 109), "a entrevista é uma forma de interação social que possibilita ao pesquisador obter informações diretamente dos sujeitos que vivenciam o problema estudado". Na Empresa X, as entrevistas foram aplicadas a colaboradores de diferentes níveis hierárquicos, considerados informantes-chave. As respostas foram tratadas de forma qualitativa, permitindo compreender percepções, experiências e sugestões sobre a comunicação interna da empresa.

4.3.3. QUESTIONÁRIO

O questionário foi utilizado como instrumento de coleta de dados quantitativos, possibilitando a mensuração de percepções e opiniões dos colaboradores. Conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 188), "o questionário é um instrumento de investigação composto por perguntas ordenadas, que visam obter informações específicas sobre determinado problema". Essa técnica foi empregada para identificar o nível de satisfação dos colaboradores em relação à comunicação interna, sendo os resultados apresentados por meio de gráficos e análises descritivas.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional realizado na Empresa X, evidenciou a área de mensagem como área mais crítica da organização, em específico o item comunicação, em virtude de ela não apresentar uma sequência lógica das atividades, aliada a mensagens práticas de comunicação, demonstra que, embora a empresa apresente transparência nas comunicações da direção, os demais aspectos da comunicação interna, como a troca de informações entre líderes e equipes, e entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

A organização apresenta um ambiente de trabalho colaborativo e um bom relacionamento interpessoal entre os colaboradores; entretanto, também foram identificados pontos críticos relacionados ao processo de comunicação interna. Observou-se que as informações, na maioria das vezes, são repassadas de forma informal e verbal, o que ocasiona falhas na transmissão de mensagens e dificulta o alinhamento das atividades entre os setores. Não há um canal oficial de comunicação, o que faz com que avisos e instruções cheguem a alguns colaboradores de maneira tardia ou distorcida.

Além disso, constatou-se a ausência de práticas de feedback sistemático entre líderes e equipes, fator que compromete a clareza das metas, a motivação e o acompanhamento do desempenho individual. No setor administrativo, as informações circulam com maior frequência, porém de forma pouco padronizada, enquanto nas áreas operacionais a comunicação é restrita e pouco participativa. Tais falhas comunicacionais impactam diretamente a produtividade, a integração e o clima organizacional, evidenciando a necessidade de um sistema de comunicação mais estruturado, transparente e acessível a todos os colaboradores.

A comunicação interna inadequada contribui para o desperdício de tempo e esforço dos colaboradores, gerando retrabalho, atrasos nas atividades e impactando a produtividade da empresa. Dessa forma, surgiu o problema: de que maneira o aprimoramento da comunicação interna pode contribuir para o aumento da produtividade organizacional na Empresa X?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, implementar o processo de comunicação interna na empresa X a fim de refletir positivamente na produtividade organizacional, e como objetivos específicos, verificar como a comunicação interna afeta a produtividade e a eficiência operacional, propor a implementação de estratégias de comunicação organizacional e monitorar seus impactos nos resultados dos setores.

Diante do exposto sugere-se a adoção de ações simples e de fácil aplicação, como a criação de um grupo institucional em aplicativo de mensagens (WhatsApp Business ou

Teams), para o repasse padronizado de informações; a fixação de um mural informativo em local visível, contendo comunicados, metas e resultados; e a realização de reuniões breves semanais entre gestores e equipes para alinhamento e feedback. Também se recomenda o reconhecimento de colaboradores por meio de mensagens motivacionais ou informativos internos, fortalecendo o engajamento e o sentimento de pertencimento. Além disso, recomenda-se promover pequenos treinamentos e orientações aos colaboradores sobre o uso correto dos canais de comunicação, boas práticas de troca de informações e conduta comunicacional no ambiente de trabalho. Esses treinamentos podem ser conduzidos pela própria equipe de gestão ou por um colaborador responsável, sem custos adicionais, utilizando exemplos práticos do dia a dia da empresa.

Essas medidas não exigem investimentos financeiros significativos e podem ser implementadas com recursos já disponíveis na organização, promovendo melhorias perceptíveis na integração, no engajamento e na produtividade. Além de aprimorar o fluxo comunicacional, as ações propostas fortalecem a cultura de diálogo e colaboração, contribuindo para um ambiente de trabalho mais eficiente e harmônico.

Para realizar a modificação da comunicação da empresa, o setor pelo qual será efetuada as atividades de proposta de solução será o setor administrativo, pois o mesmo é o que se apresenta uma situação crítica em relação ao fluxo de informações e à integração entre as áreas. Verificou-se que as mensagens e orientações nem sempre são repassadas de forma clara aos demais setores, gerando falhas na execução das tarefas e retrabalho. A escolha desse setor justifica-se pelo seu papel central na coordenação das atividades organizacionais, sendo responsável por transmitir instruções, metas e comunicados que impactam diretamente a produtividade da empresa.

Para a execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 consistirá na criação de um grupo institucional em aplicativo de mensagens (como WhatsApp Business ou Microsoft Teams), a ser administrado pela gestão administrativa. O objetivo é centralizar o envio de comunicados, avisos e informações relevantes, garantindo que todos os colaboradores tenham acesso simultâneo às mesmas mensagens. Essa atividade tem como público-alvo todos os funcionários da empresa e poderá ser implementada em um dia, sem custos financeiros, utilizando ferramentas gratuitas já disponíveis.

A atividade 2 compreenderá a instalação de um mural informativo em local visível, destinado à divulgação de comunicados, metas, resultados, campanhas internas e mensagens motivacionais. O mural será confeccionado com materiais simples e de baixo custo, como quadro de cortiça ou acrílico, sendo mantido e atualizado semanalmente pela equipe administrativa. O público-alvo será os colaboradores de todos os setores, com o objetivo de promover maior transparência e engajamento.

A atividade 3 consistirá na realização de reuniões semanais de alinhamento entre gestores e equipes, com duração média de 15 a 20 minutos. Nessas reuniões serão repassadas informações sobre metas, prioridades e resultados da semana anterior, além de abrir espaço para o feedback dos colaboradores. Essa ação busca fortalecer o diálogo e a integração entre as áreas, sem gerar custos, pois será realizada durante o expediente.

A atividade 4 envolverá a capacitação dos colaboradores quanto ao uso correto dos canais de comunicação. Essa orientação será conduzida pela própria equipe de gestão, por meio de encontros rápidos e práticos, com o intuito de instruir os funcionários sobre o uso adequado do grupo institucional, a importância da clareza das mensagens e o comportamento profissional na comunicação digital. A atividade poderá ser realizada em um único dia, sem custos, utilizando os próprios recursos da empresa.

Por fim, a atividade 5 abrangerá a criação de um boletim informativo mensal, físico ou digital, contendo os principais comunicados, metas alcançadas, aniversariantes e reconhecimentos internos. Essa ação tem como objetivo valorizar os colaboradores e reforçar a cultura de pertencimento, sendo coordenada pela gestão administrativa e elaborada com recursos já existentes na organização.

O público-alvo de todas as atividades são os colaboradores e gestores da Empresa X, que serão beneficiados pela melhoria na circulação das informações, redução de ruídos e fortalecimento do clima organizacional. As atividades poderão ser realizadas com recursos internos e sem custos adicionais, gerando impacto direto na produtividade e na integração das equipes.

O objetivo dessa proposta de solução é permitir que as informações circulem de forma clara, rápida e contínua entre todos os setores da empresa, reduzindo ruídos, retrabalhos e falhas de entendimento. Com a melhoria da comunicação interna, as atividades poderão ser executadas com maior fluidez e integração, resultando em melhor aproveitamento do tempo, aumento da produtividade e redução de erros operacionais.

Dessa forma, a melhoria da comunicação interna, proporcionará para a organização maior eficiência nos processos**,** melhor aproveitamento do tempo e dos recursos humanos**,** além de reduzir falhas e retrabalhos decorrentes de informações desencontradas. Essas mudanças contribuirão para um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo**,** fortalecendo o engajamento dos colaboradores e promovendo maior agilidade na tomada de decisões. Consequentemente, a empresa tende a alcançar melhores resultados operacionais e estratégicos**,** refletindo em crescimento organizacional e aumento da competitividade**,** fatores de grande relevância para sua sustentabilidade no mercado.

5.1. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Segundo Marchiori (2010, p. 45)**,** “a comunicação organizacional deve ser planejada de forma estratégica, pois é por meio dela que se constroem vínculos, se compartilham objetivos e se consolidam os resultados”.

Assim, o planejamento das atividades propostas para a melhoria da comunicação interna na Empresa X seguirá um roteiro simples e organizado, priorizando ações de fácil execução e baixo custo. As atividades foram estruturadas para otimizar o fluxo de informações, promover maior integração entre setores e fortalecer o engajamento dos colaboradores.

O público-alvo principal são os colaboradores e gestores da organização, que serão beneficiados com um ambiente de trabalho mais comunicativo, participativo e produtivo. Todas as atividades poderão ser realizadas em curto prazo, utilizando recursos internos já disponíveis, sem necessidade de investimento financeiro adicional.

Para a execução destas atividades será necessário um dia de implementação inicial, sendo todas realizadas pelos próprios colaboradores, sob orientação da gestão administrativa. As ações não gerarão custos adicionais para a empresa, uma vez que utilizarão recursos internos já disponíveis, como murais, aplicativos gratuitos e materiais simples de escritório, conforme tabela a seguir:

TABELA 1 – ATIVIDADES A SEREM IMPLANTADAS

ITEM	ATIVIDADE	PUBLICO ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
1	Criação de um grupo institucional em aplicativo de mensagens (WhatsApp Business ou Teams) para repasse de informações e comunicados.	Todos os colaboradores e gestores	1 dia	0
2	Instalação de um mural informativo físico e digital com comunicados, metas e resultados.	Todos os colaboradores	2 dias	Baixo custo (materiais simples)
3	Realização de reuniões semanais breves de alinhamento e feedback entre gestores e equipes.	Gestores e equipes de todos os setores	1 reunião por semana	0
4	Capacitação dos colaboradores sobre o uso adequado dos canais de comunicação e boas práticas comunicacionais.	Todos os colaboradores.	1 dia	0
5	Criação e divulgação de um boletim informativo mensal com conquistas, reconhecimentos e comunicados.	Todos os colaboradores e gestores.	Mensal	0

Fonte: BRITO e PENHA, 2025.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo possibilitou uma reflexão aprofundada sobre a importância da comunicação interna para o desempenho organizacional. A pesquisa teve início com a realização do diagnóstico organizacional, no qual foi identificada a comunicação interna como a principal área crítica da Empresa X. Observou-se a inexistência de canais formais de informação, a falta de feedback estruturado e falhas na integração entre setores, fatores que comprometiam o clima organizacional e a produtividade dos colaboradores.

Com base nessa constatação, o grupo elaborou um projeto de intervenção voltado à melhoria da comunicação interna**,** por meio da criação de mecanismos que tornem os fluxos comunicacionais mais claros, acessíveis e eficientes. A proposta contemplou ações como a criação de canais formais de comunicação, realização de reuniões de alinhamento, implantação de murais informativos e capacitação das lideranças em comunicação assertiva. Essas iniciativas têm como finalidade promover o diálogo contínuo, o engajamento dos colaboradores e a transparência na disseminação das informações.

Ao longo do percurso da pesquisa, foi possível compreender que a comunicação organizacional não se restringe à troca de mensagens, mas constitui um processo estratégico e relacional, que influencia diretamente o comportamento, o comprometimento e o desempenho dos colaboradores. Quando a comunicação é eficaz, cria-se um ambiente de confiança e colaboração, que favorece a integração das equipes e a obtenção de resultados mais consistentes.

Dessa forma, recomenda-se à Empresa X que mantenha o compromisso com a melhoria contínua dos seus processos comunicacionais, institucionalizando práticas que assegurem a clareza das informações e a valorização do diálogo entre líderes e liderados. Sugere-se também o acompanhamento periódico das ações propostas, por meio de indicadores de satisfação e produtividade, de modo a mensurar os avanços alcançados e identificar possíveis ajustes.

Conclui-se que investir na comunicação interna é investir na própria eficiência organizacional. A partir das melhorias propostas, espera-se que a Empresa X fortaleça seu clima organizacional, eleve o engajamento das equipes e amplie seus resultados produtivos, consolidando uma cultura pautada na integração, no respeito e na cooperação entre todos os membros da instituição.

REFERÊNCIAS

[1] ARAÚJO FILHO, José de. **Comunicação organizacional e desempenho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

[2] BEM, Alexandre. **Comunicação interna e engajamento**: desafios das organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2013.

[3] CORRADO, Frank M. **A comunicação interna nas organizações**. São Paulo: Pioneira, 1994.

[4] DEETZ, Stanley; SIMPSON, Jennifer. **Critical organizational dialogue**. London: Sage Publications, 2004.

[5] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[6] LIMA, Maria Francisca Morais de. **Orientações para a elaboração de artigo científico.** Comunicação apresentada no VII encontro do grupo de pesquisa de discursos da mídia. São Paulo: PUC, 2014.

[7] MARCHIORI, Marlene. **Comunicação e estratégia organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2011.

[8] MARCHIORI, Marlene. **Comunicação interna e cultura organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

[9] MONTEIRO, Caroline; KUHL, Marcos Roberto; ANGNES, Juliane Sachser. O processo de comunicação organizacional interna: um estudo realizado em uma Associação Comercial e Empresarial do Paraná. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 26, n. 1, p. 26–56, mar. 2021.

[10] NASSAR, Paulo. **Comunicação interna como ferramenta estratégica**. São Paulo: Aberje, 2008.

[11] RIBEIRO, Ana Paula. **Comunicação organizacional e processos de interação**. Curitiba: CRV, 2014.

[12] SCROFERNEKER, Cleusa. **Comunicação interna**: diálogo e cultura. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

[13] SOARES, Ismar de Oliveira. **Comunicação organizacional**: dimensões e perspectivas. São Paulo: Paulus, 2008.

[14] VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

[15] YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Capítulo 3

A implementação do processo de comunicação interna na empresa DS da Amazônia

Lucas Monteiro de Lucena[1]
Mayla Fernanda de Souza Amaral[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: Este artigo aborda o tema comunicação interna como ferramenta para o clima organizacional. A comunicação dentro das organizações representa um dos elementos essenciais para o bom desempenho e a sustentabilidade de uma empresa. O objetivo é analisar de que forma os processos de comunicação influenciam o clima e o rendimento da DS da Amazônia, com foco especial na comunicação interna — muitas vezes subestimada, mas indispensável para o alinhamento entre as equipes, o engajamento dos colaboradores e a eficiência das atividades. A escolha deste tema se justifica pela importância de desenvolver estratégias que aprimorem o compartilhamento de informações no ambiente corporativo, favorecendo uma maior integração entre os departamentos e fortalecendo o clima organizacional, o que reflete diretamente em melhores resultados institucionais.

Palavras-chave: comunicação interna; clima organizacional; processos.

[1] Aluno do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[2] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.
[3] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO – Unidade Zona Leste de Manaus.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema a otimização da comunicação interna como ferramenta na DS da Amazônia. Mais do que apenas transmitir informações, a comunicação interna representa um processo estratégico que promove integração, alinhamento de objetivos e fortalecimento da cultura corporativa. Conforme Chiavenato (2004), a comunicação é "a troca de informações, tornando-as comuns entre duas ou mais pessoas", destacando seu papel estratégico na construção de um ambiente organizacional coeso e produtivo.

A escolha deste tema justifica-se pela relevância que a comunicação interna assume na atualidade, sobretudo em organizações que exigem agilidade operacional, padronização de processos e convivem com elevado fluxo de colaboradores — características presentes na DS da Amazônia. O aprimoramento da comunicação interna contribui não apenas para o bem-estar e a satisfação dos colaboradores, mas também repercute diretamente na qualidade dos serviços, na integração entre os setores e nos resultados organizacionais. Assim, investir em práticas comunicacionais eficazes é fundamental para fortalecer o clima organizacional e elevar o desempenho da empresa.

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é propor melhorias nos processos de comunicação interna na empresa DS da Amazônia. Como objetivos específicos, busca-se: identificar os principais ruídos e dificuldades presentes na comunicação atual, compreender as percepções dos colaboradores em relação aos canais e práticas comunicacionais utilizados e desenvolver um plano de ação com sugestões práticas que favoreçam uma comunicação mais eficiente, clara e engajadora, contribuindo para o fortalecimento do clima organizacional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação interna é um elemento vital para a gestão organizacional, estendendo-se muito além da simples divulgação de informações. Sua função primordial é catalisar um ambiente que fomente a produtividade, o alto desempenho, a inovação, a criatividade e a realização profissional, tanto em nível individual quanto coletivo.

Conforme Marras (2009), "a comunicação clara e objetiva é essencial para a eficácia das equipes e o alcance de metas organizacionais." Ela se constitui como um dos pilares para o sucesso organizacional. Mais do que um simples processo de transmissão de informações, ela desempenha um papel estratégico ao alinhar objetivos, fortalecer a cultura corporativa e estimular o engajamento dos colaboradores.

Uma comunicação eficaz vai além de comunicados formais: ela estabelece relações de confiança, assegurando que cada integrante da equipe compreenda seu papel e reconheça sua contribuição para os resultados coletivos.

Para uma comunicação interna verdadeiramente eficaz, a transmissão de informações deve ser realizada de forma direta e promover um diálogo contínuo. Essa abordagem garante que a missão, visão, valores e metas da organização não sejam apenas comunicados, mas plenamente compreendidos pelos funcionários. O primeiro passo para estabelecer essa dinâmica é a criação de um Plano de Comunicação, uma estratégia essencial para formalizar e otimizar todo o processo comunicacional.

O plano de comunicação pode ser compreendido como um instrumento estratégico que organiza, orienta e direciona os fluxos de informação dentro de uma organização. Ele define o que comunicar, a quem, como e em que momento, garantindo que mensagens importantes cheguem de maneira clara, objetiva e coerente a todos os públicos envolvidos. Mais do que um conjunto de ações pontuais, o plano de comunicação atua como uma estrutura sistematizada, capaz de alinhar as práticas comunicacionais com os objetivos organizacionais.

Segundo Kunsch (1986), "as organizações se criam e desenvolvem pelas práticas de comunicação". Nesse contexto, a comunicação desempenha papel fundamental no sucesso das organizações, pois assegura a troca eficiente de informações e a coordenação das atividades dos funcionários.

A eficácia comunicacional depende não apenas do envio de mensagens, mas também da clareza com que estas são formuladas, dos canais escolhidos e da capacidade dos receptores de interpretá-las corretamente. Nesse sentido, a estrutura hierárquica e organizacional define os percursos formais de transmissão — quem comunica, a quem e por qual via — mas é igualmente essencial que estabeleça mecanismos de retorno.

O feedback fecha o ciclo comunicativo ao permitir a verificação da compreensão, a correção de rumos, a identificação de falhas operacionais e o estímulo à aprendizagem contínua. Assim, uma comunicação bem gerida incorpora rotinas de emissão clara de mensagens e procedimentos sistemáticos de escuta e retorno, assegurando o alinhamento de objetivos, a redução de ruídos e o fortalecimento do clima organizacional por meio de maior confiança, transparência e engajamento dos colaboradores.

2.2. A COMUNICAÇÃO INTERNA E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional representa a percepção coletiva que as pessoas têm sobre o ambiente de trabalho. Ele engloba fatores como a qualidade das relações entre colegas, a confiança na liderança, a clareza de objetivos e a sensação de valorização.

As pesquisas corporativas, como as de clima e de engajamento, são "ferramentas utilizadas para captar a percepção dos colaboradores e identificar oportunidades de melhoria organizacional" (FARIAS, 2023, p.32). Quando realizadas de forma consistente e estratégica, essas pesquisas ajudam a alinhar as ações às necessidades reais das equipes e a fortalecer a cultura corporativa.

Essa abordagem mostra que investir no clima organizacional não é apenas uma questão de bem-estar, mas também uma estratégia para alcançar resultados mais eficientes e alinhados às expectativas dos colaboradores através da comunicação interna.

A comunicação interna é muito mais do que um meio de transmitir informações. Ela é a base para construir relacionamentos, alinhar expectativas e promover um ambiente de trabalho saudável. Quando bem estruturada, ela contribui para a transparência e a confiança, elementos importantes para um clima organizacional positivo.

Ao compartilhar os valores, missão e visão da empresa, a comunicação interna fortalece a cultura organizacional, criando um senso de pertencimento e alinhamento entre as equipes. Além disso, um fluxo de comunicação aberto permite que as pessoas se expressem e se sintam ouvidas, o que é fundamental para um clima positivo e colaborativo.

Outro ponto importante é a redução de conflitos. Uma comunicação clara e eficiente evita mal-entendidos e desalinhamentos, que podem gerar tensões no ambiente de trabalho.

2.3. COMUNICAÇÃO INTERNA E CLIMA ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS PRÁTICAS PARA MELHORAR O CLIMA ORGANIZACIONAL

A relação entre comunicação interna e clima organizacional apresenta algumas ações que podem ser implementadas na empresa:

- Promover a escuta ativa: a escuta ativa é uma das práticas mais eficazes para melhorar o clima organizacional. Pesquisa de clima e enquetes rápidas são ferramentas úteis para entender as necessidades e expectativas das equipes. Além disso, pode-se criar espaços para que as pessoas possam compartilhar suas opiniões, como reuniões de feedback ou caixas de sugestões online. Essa prática ajuda a identificar pontos de melhoria e a fortalecer a confiança entre colaboradores e lideranças.
- Adoção de uma linguagem humanizada: a comunicação interna deve ser clara, mas também próxima. Deve-se evitar jargões excessivos ou um tom muito formal. Além disso, é importante mostrar que há um rosto por trás das mensagens, seja por meio de vídeos da liderança ou boletins com histórias reais de colaboradores.
- Reconhecimento e celebração de conquistas: compartilhar conquistas e reconhecer o trabalho das equipes é uma forma poderosa de melhorar o clima organizacional. Deve-se criar espaços para celebrar metas alcançadas, aniversários de empresa ou até mesmo pequenas vitórias do dia a dia. O reconhecimento não precisa ser complexo. Um simples agradecimento público ou uma mensagem de parabéns já pode fazer a diferença na motivação das equipes.
- Capacitação dos líderes: líderes têm um papel central na comunicação interna. Investir em treinamentos para que eles saibam como transmitir informações de forma clara, como ouvir suas equipes e como promover um ambiente de confiança é essencial. Líderes que se comunicam de forma eficaz conseguem inspirar e engajar suas equipes, contribuindo diretamente para um clima organizacional positivo.

2.4. OS RESULTADOS DA INTERAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO INTERNA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Para avaliar se as ações estão surtindo efeito, é importante acompanhar indicadores como: nível de engajamento em pesquisas e enquetes; taxa de retenção de talentos; feedback espontâneo das equipes; e resultados de pesquisas de clima organizacional.

Esses dados ajudam a ajustar estratégias e garantir que a comunicação interna continue contribuindo para um clima organizacional positivo.

Melhorar o clima organizacional é um processo contínuo, e a comunicação interna é uma das ferramentas mais eficazes para alcançar esse objetivo. Ao promover transparência, escuta ativa, reconhecimento e capacitação de líderes, é possível criar um ambiente mais saudável, produtivo e engajador.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A DS da Amazônia LTDA é uma empresa emergente com forte atuação nos setores industrial e comercial, especializada na fabricação e comercialização de embalagens plásticas, bobinas e sacolas. Em apenas quatro anos de existência, a empresa vem se destacando por sua capacidade de inovação e expansão, consolidando-se como a única filial presente na região Norte do país – com sede em Manaus, Amazonas – enquanto mantém um elo estratégico com a matriz, a Airo Plast, que opera em São Paulo.

Com um quadro de 70 colaboradores distribuídos por diversos setores administrativos e operacionais, a DS da Amazônia direciona esforços para atender tanto a demanda de empresas locais quanto a suprir o mercado da região Sudeste, área na qual se concentra a matriz. Essa dualidade de atuação permite à empresa explorar sinergias, aprimorar processos e oferecer produtos que aliam qualidade e custo-benefício, sempre observando rigorosamente as normas de segurança.

A organização conta com instalações modernas e plenamente equipadas, cuja estrutura atende rigorosamente às exigências do mercado, assegurando processos eficientes e com elevado padrão de segurança. Reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento regional e a visão de futuro, encontra-se em andamento a construção de uma nova área no galpão, que resultará na ampliação da capacidade operacional e no fortalecimento de sua presença estratégica no setor.

A postura de expansão e evolução constante da DS da Amazônia demonstra sua firme convicção de participar de forma significativa no desenvolvimento do setor, contribuindo não somente para o crescimento regional, mas também para a consolidação de uma marca forte e competitiva no cenário nacional. Essa trajetória de inovação, ancorada em valores sólidos e em uma gestão eficiente, reforça o compromisso da empresa em transformar desafios em oportunidades, elevando o padrão de qualidade e consolidando sua posição estratégica no mercado.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo método de estudo de caso.

O Estudo de Caso, segundo Douglas (2021, p. 87), detalha as nuances de uma situação específica que não seriam capturadas por métodos gerais e contribui para o campo de estudo, informando teorias e práticas.

O estudo de caso é uma análise detalhada de uma situação específica, usada para compreender um problema, avaliar decisões tomadas e extrair aprendizados práticos, que será realizado na empresa DS da Amazônia.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A pesquisa bibliográfica, segundo Douglas (2021, P.101), descobre áreas ainda não exploradas na literatura e dá consistência e força aos argumentos apresentados no trabalho.

Esse tipo de pesquisa é baseado no levantamento e a análise de materiais publicados, como livros, artigos e teses, sobre um tema específico. Ela serve para embasar teoricamente um estudo, identificar o que foi discutido e orientar novas investigações.

Também será adotado a pesquisa documental que Douglas (2021, p. 125), utiliza documentos que não foram elaborados com o objetivo de pesquisa. Como atas, certidões ou relatórios, sendo um material não-analítico e que pode ser atual ou antigo.

Observa-se que esta pesquisa foi desenvolvida com base em materiais previamente publicados, os quais não passaram por tratamento analítico direto, servindo exclusivamente como referências teóricas para fundamentar o estudo.

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Douglas (2021, p. 130), a observação direta é um método de pesquisa que envolve o uso dos sentidos e o registro sistemático de comportamentos, eventos ou fenômenos em seu ambiente natural, sem interferência de instrumento ou medições indiretas. Seu objetive é coletar dados detalhados e precisos sobre o objeto de estudo para obter uma compressão mais profunda dos fenômenos, permitindo capturar informações que indivíduos podem não expressar em entrevista.

A realização de visita de campo ao local selecionado para o estudo de caso possibilita a obtenção de observações diretas. Nesse contexto, tornam-se acessíveis a análise de componentes relevantes, os quais se configuram como fontes legítimas de evidência para a investigação. Entre esses elementos destacam- se as atividades desenvolvidas e os processos operacionais vinculados ao ambiente organizacional.

4.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS.

4.3.1. ANALISE DOCUMENTAL

Para Douglas (2021,p.141), a análise documental é um processo de examinar e interpretar documentos para extrair informações relevantes, verificar autenticidade, identificar inconsistências e toma decisões informadas, sendo amplamente utilizada em pesquisas acadêmicas e contextos empresariais para estudar o passado ou validar informações atuais. Este método pode ter abordagens tanto qualitativas, focadas na profundidade do conteúdo, quanto quantitativas, para contagem e mensuração de dados.

As informações documentais são importantes para qualquer tipo de estudo de caso. Elas podem aparecer em diferentes formatos e precisam ser incluídas em um plano claro de coleta de dados. São basicamente, registros escritos que servem como fonte de informação para a pesquisa. O uso de documentos ajudar a reforçar e complementar as evidências obtidas por outras fontes.

4.3.2. ENTREVISTA

Segundo Douglas (2021, P.158), A entrevista é especialmente adequada na análise que os autores dão ás suas práticas, na análise de problemas específicos e na reconstituição de um processo de ação, de experiências ou acontecimentos do passado. Tem como principais vantagens o grau de profundidade dos elementos de análise recolhidos da flexibilidade e a fraca diretividade do dispositivo que permite recolher testemunhos dos interlocutores.

A pesquisa realizada na empresa DS da Amazônia foi essencial para o estudo de case, fornecendo dados relevantes por meio de entrevista com informação chaves e permitindo uma análise qualitativa dos processos organizacionais.

4.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Costa (2016, P.110), Ele pode conter perguntas abertas que permitem respostas detalhadas e fechadas (que oferecem opções fixas de respostas) e se aplicado de diversas formas, como online, por telefone ou pessoalmente.

O uso de instrumentos de coleta de dados é fundamental em pesquisas quantitativas, pois permite reunir informações sobre e problema estudado e apresentar os resultados de forma clara, muitas vezes por meio de gráficos.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Diante da pesquisa realizada por meio do diagnostico organizacional, o presente trabalho identificou-se que a empresa não possui processos satisfatórios de comunicação interna, o que dificulta e alinhamento entre equipes e compromete a compreensão dos objetivos estratégicos.

Para que a empresa cresça e se desenvolva de forma solida no mercado, não basta apenas contar com profissionais capacitados; é igualmente essencial que existam processos de comunicação claros e eficientes. A comunicação organizacional quando bem estrutura, garante que informações estratégicas circulem de forma precisa a acessível a todos os níveis da empresa, evitando ruídos retrabalhos e desalinhamento.

Através do questionário foram coletadas informações sobre o processo de comunicação interna atual da empresa, buscando identificar como está sendo realizado, bem como pesquisa documental para verificar os registros existentes relacionados a circulação de informações na empresa DS da Amazônia. Observou-se uma deficiência na gestão da comunicação, pois a empresa não possui um processo estruturado, sendo realizada de forma sem métodos definidos, o que torna difícil assegurar a clareza, a transparência e a eficácia na transmissão das informações necessárias para o alinhamento dos setores e colaboradores.

Constatou-se que os colaboradores, envolvidos com a comunicação interna não conhecem técnicas ou ferramentas adequadas para garantir a eletividade do processa a troca de informações ocorre de maneira informal sem canais estruturados ou registros que facilites a visualização das necessidades e o alinhamento por parte da gestão. Sugere-se para esta problematização a implantação das seguintes soluções:

1. Implantação de um processo de comunicação interna estruturado que atenda as necessidades da empresa. O responsável pelo departamento de comunicação, juntamente com gerente serão os responsáveis pela implementação.
2. Criação de um procedimento e manual de comunicação interna de orientar e direcionar os colaboradores sobre como se dará o fluxo de informações dentro da empresa garantindo clareza. Padronização e objetividades nas mensagens transmitidas.
3. Treinamento voltado ás técnicas de comunicação corpo reativa, capacitando os colaboradores responsáveis pelas atividades de comunicação interna e externa. Os

treinamentos abordarão os principais meios de comunicação suas vantagens e limitação, além de boas práticas de redação empresarial uso de ferramentas digitais técnicas de feedbacks mediação de conflitos.

4. Divulgação de comunicação internos e externo, aproveitando os canais existentes para alcançar os públicos de interesse. Internamente, serão utilizados murais e e-mails, aplicativos de mensagens e reinos setoriais.
5. Elaboração e padronização de ferramentas de comunicação como modelos de comunicados, atos de reunião, relatórios informativos e formulários de feedbacks.
6. Elaboração e padronização de fichas de solicitação, que facilitarão a organização e o controle das demandas Comunicacionais de cada setor. Nessas fichas constarão o setor solicitante, o objetivo da comunicação o público-alvo, o meio de divulgação escolhido.

QUADRO 1 – Cronograma de Atividades da Proposta de Solução

ITEM ATIVIDADE	PÚBLICO-ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
Criar e implantar um processo de comunicação interna estruturado.	Todos os colaboradores da empresa.	5 dias	R$ 0,00
Criar e implantar um procedimento e manual de comunicação interna.	Colaboradores da área de comunicação.	5 dias	R$ 500,00
Oferecer treinamento aos colaboradores sobre técnicas de comunicação corporativa.	Equipe de comunicação.	1 mês	R$ 2.000,00
Divulgação de comunicados internos e externo por diferentes canais.	Colaboradores e público externo.	Sem duração	R$ 1.200,00
Elaborar e padronizar ferramentas de comunicação (modelos de comunicados, atas, relatórios e formulários.	Colaboradores da área de comunicação.	5 dias	R$ 200,00
Elaborar fichas de solicitação de comunicação para registro e controle das demandas.	Gestores e colaboradores da área de comunicação.	2 dias	R$ 10,00

Fonte: Autores, 2025.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa possibilitou compreender de forma aprofundada a importância da comunicação interna como fator estratégico para o fortalecimento do clima organizacional e para o bom desempenho das organizações. O percurso metodológico teve início com o diagnóstico organizacional desenvolvido no Estágio I, no qual foram aplicados instrumentos de coleta de dados, como questionários e observações, com o intuito de identificar os pontos fortes e fragilidades existentes na comunicação e nas práticas de gestão.

Durante o diagnóstico, constatou-se, por meio da análise dos dados, que a comunicação interna apresentava resultados inferiores em comparação a outras dimensões, como liderança, planejamento e clima organizacional. Essa deficiência impactava diretamente a produtividade, a clareza na execução das tarefas e o

relacionamento interpessoal entre os colaboradores, evidenciando a necessidade de melhorias estruturadas nesse aspecto.

Ao longo da análise, identificou-se a ausência de canais formais de comunicação e a predominância de mensagens verbais informais, frequentemente contraditórias ou imprecisas, o que gerava ruídos, retrabalho e falta de alinhamento. Observou-se também a carência de feedbacks e de reconhecimento por parte da liderança, além da limitação de espaços para expressão dos colaboradores — fatores que afetam diretamente o engajamento, a motivação e o clima organizacional.

A proposta de intervenção buscou apresentar um plano estruturado com ações práticas e de fácil aplicação, como a implantação de murais informativos, a realização de reuniões periódicas, treinamentos sobre comunicação e o uso de ferramentas digitais acessíveis para a troca de informações. Tais medidas, quando implementadas de forma contínua e estratégica, têm potencial para fortalecer o clima organizacional, otimizar o fluxo de informações e elevar o desempenho coletivo.

Os resultados esperados incluem a melhoria da integração entre os setores, a redução de falhas operacionais, o aumento da satisfação dos colaboradores e o desenvolvimento de um ambiente de trabalho mais colaborativo e harmonioso. Recomenda-se, portanto, que as ações propostas sejam incorporadas de maneira permanente à rotina organizacional, com o apoio efetivo da liderança, de modo que a comunicação interna seja reconhecida como instrumento essencial de gestão, motivação e construção de um clima organizacional saudável.

REFERÊNCIAS

[1] DOUGLAS, Michael Brasil. **Ciência na prática:** fundamentando os contextos. Rio de Janeiro: Tito, 2021.

[2] FARIAS, Wenderson Pinto. A comunicação eficiente nas organizações escolares. In: SELTN, Michel Assayd. **Comunicação nas organizações**. São Paulo: Ortiz, 2023.

[3] LIMA, Maria Francisca Morais de. **Orientações para a elaboração de artigo científico**. Comunicação apresentada no VII encontro do grupo de pesquisa de discursos da mídia. São Paulo: PUC, 2014.

Capítulo 4

Comunicação interna e externa: foco na análise das práticas existentes e nas melhorias necessárias

Isabelly Carla de Souza Gadelha[1]
Samira Silva Farias[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: O presente artigo aborda o processo de comunicação interna e externa no Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, com foco na análise das práticas existentes e nas melhorias necessárias. A pesquisa teve como objetivo geral implementar melhorias no processo de comunicação interna e externa da empresa, buscando promover um ambiente organizacional mais integrado e eficiente. Como objetivos específicos, o estudo propõe mapear os canais de comunicação interna utilizados, identificar falhas e dificuldades na comunicação entre os colaboradores e sugerir estratégias práticas para aprimorar os fluxos de informação. A questão norteadora do trabalho foi: como implementar melhorias no processo de comunicação interna e externa no Mercadinho e Açougue 3 Irmãos? A hipótese levantada considera que as fragilidades nos processos de comunicação comprometem a estratégia organizacional, devido à falta de clareza nos procedimentos internos e à ineficiência no relacionamento com clientes e fornecedores, o que afeta a imagem institucional e a competitividade no mercado local. A fundamentação teórica baseou-se em autores como Chiavenato (2014), Lakatos e Marconi (2010; 2017) e Gil (2019), que ressaltam a importância da comunicação como instrumento essencial para o alinhamento organizacional e o alcance dos objetivos corporativos. Conclui-se que o fortalecimento da comunicação interna e externa é um fator determinante para o sucesso do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, promovendo maior integração entre os colaboradores e melhor relacionamento com os clientes.

Palavras-chave: Comunicação organizacional; Comunicação interna; Comunicação externa; Estratégia empresarial; Gestão.

[1] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Professor do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é um dos pilares fundamentais para o funcionamento eficiente de qualquer organização, pois possibilita o alinhamento entre os colaboradores e o alcance dos objetivos organizacionais. Segundo Chiavenato (2014, p. 85), "a comunicação é um processo essencial para a integração das pessoas dentro das organizações, possibilitando a coordenação de esforços e a conquista dos objetivos comuns". No contexto empresarial, a ausência de uma comunicação clara e eficaz pode comprometer o desempenho das equipes e a imagem da empresa perante seus públicos internos e externos.

A escolha do tema "comunicação interna e externa" surgiu a partir da análise do cotidiano do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, localizado em Manaus-AM, onde foram observadas falhas na troca de informações entre os colaboradores e na divulgação das atividades da empresa. Essa dificuldade impacta diretamente na produtividade, na motivação da equipe e na satisfação dos clientes. De acordo com Robbins e Judge (2013, p. 122), uma comunicação organizacional eficiente "contribui para reduzir conflitos, aumentar a produtividade e fortalecer o clima organizacional".

A relevância do estudo está em compreender como a comunicação interna e externa influencia o desempenho das pequenas empresas do setor varejista, especialmente no relacionamento com os clientes e no fortalecimento da cultura organizacional. Kunsch (2003, p. 45) afirma que "a comunicação organizacional é um instrumento estratégico de gestão, essencial para o desenvolvimento da identidade corporativa e para o engajamento dos colaboradores". Nesse sentido, estudar e aprimorar os processos comunicacionais do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos é fundamental para promover melhorias na gestão e na experiência do cliente.

Além disso, a comunicação externa exerce papel essencial na construção da imagem e na fidelização do público. Conforme Kotler e Keller (2012, p. 67), "a comunicação eficaz com o mercado é o que diferencia as empresas bem-sucedidas, permitindo que transmitam valor e credibilidade aos seus clientes".

No caso do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, uma comunicação externa bem estruturada pode fortalecer o vínculo com a comunidade local e consolidar a marca no mercado manauara.

Portanto, este projeto de intervenção busca analisar e propor estratégias para aprimorar os processos de comunicação interna e externa do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, contribuindo para o alinhamento entre colaboradores, a melhoria do atendimento e o fortalecimento da imagem institucional. A pesquisa é relevante não apenas para o desenvolvimento da empresa, mas também para a formação profissional dos acadêmicos do curso de Administração, por permitir a aplicação prática dos conhecimentos teóricos sobre gestão e comunicação organizacional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação organizacional é um elemento central na gestão de empresas, pois "permite a integração das pessoas, a coordenação de esforços e a conquista de objetivos comuns" Chiavenato (2014, p. 85). Trata-se de um processo contínuo e estratégico, que envolve a transmissão, recepção e interpretação de informações dentro da organização.

Nas organizações contemporâneas, a comunicação interna e externa impacta diretamente no relacionamento entre colaboradores e clientes, afetando a qualidade do atendimento, a eficiência operacional e a satisfação do cliente.

Segundo Robbins e Judge (2013, p.122), "a comunicação organizacional eficiente contribui para reduzir conflitos, aumentar a produtividade e fortalecer o clima organizacional". Além disso, uma comunicação clara e transparente favorece o alinhamento da equipe aos objetivos estratégicos da empresa, criando um ambiente propício à colaboração e à inovação.

2.2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA

A comunicação interna é definida como "o conjunto de práticas e canais que permitem a troca de informações entre os membros da organização" Kunsch (2003, p. 45). Ela envolve a transmissão de mensagens formais, como comunicados, reuniões e relatórios, bem como mensagens informais, como conversas cotidianas e feedbacks.

Nas organizações hoje, observa-se a necessidade de fortalecer a comunicação interna para que todos os colaboradores entendam suas funções, responsabilidades e o impacto de suas ações no atendimento ao cliente. A ausência de canais claros ou de processos estruturados pode gerar falhas operacionais, retrabalho e desmotivação da equipe.

Chiavenato (2014, p. 89) destaca que "a comunicação interna eficaz promove a coesão do grupo e facilita a tomada de decisões". Ferramentas como murais de avisos, reuniões periódicas, treinamento e feedback contínuo são estratégias que garantem que todos os colaboradores estejam informados e alinhados à missão, visão e valores da empresa.

2.3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EXTERNA

A comunicação externa refere-se ao "conjunto de ações destinadas a interagir com o público fora da organização, incluindo clientes, fornecedores, comunidade e órgãos reguladores" Kotler & Keller (2012, p. 67). Esta forma de comunicação é essencial para consolidar a imagem da empresa e construir relacionamentos duradouros.

Nas organizações hoje, a comunicação externa está diretamente ligada à experiência do cliente, desde o atendimento presencial até a divulgação de promoções e produtos. Uma comunicação externa eficiente transmite confiabilidade, valor e profissionalismo, fortalecendo a reputação da empresa no mercado local.

Segundo Grönroos (2007, p. 95), uma comunicação externa bem estruturada aumenta a satisfação e fidelização do cliente, enquanto falhas na comunicação podem gerar insatisfação, desconfiança e perda de clientes.

2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL E COMUNICAÇÃO

A cultura organizacional é "o conjunto de valores, crenças e práticas compartilhadas dentro de uma empresa, e a comunicação é o principal canal para disseminar essa cultura" Schein (2010, p. 33). Empresas que apresentam cultura

organizacional bem definida tendem a ter colaboradores mais engajados e alinhados aos objetivos estratégicos.

No caso estudado, a falta de clareza sobre missão, visão e valores das organizações hoje revela uma lacuna na comunicação que pode afetar a integração da equipe e a consistência do atendimento. Quando os colaboradores não compreendem a identidade da empresa, a comunicação interna e externa torna-se inconsistente, prejudicando o relacionamento com clientes e a performance da equipe.

Chiavenato (2014, p. 103) reforça que "a comunicação é um elemento integrador da cultura organizacional, sendo responsável por alinhar comportamentos e expectativas dentro da empresa".

2.5. IMPACTO DA COMUNICAÇÃO NA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Segundo Gronroos (2007, p. 101) "a experiência do cliente é influenciada de maneira direta pela qualidade da comunicação interna e externa da empresa". Um atendimento eficaz depende de informações claras entre colaboradores, permitindo que eles entendam o que é esperado e como atender às necessidades do cliente.

Para as organizações hoje, a implementação de práticas de comunicação eficazes pode resultar em maior rapidez no atendimento, redução de erros e retrabalho, aumento da satisfação do cliente e fortalecimento da fidelidade e confiança.

Kotler e Keller (2012, p. 112) afirmam que "a comunicação bem estruturada cria uma percepção positiva da marca e contribui para a retenção de clientes, pois demonstra profissionalismo, organização e cuidado com o público".

2.6. BARREIRAS E DESAFIOS NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Robbins e Judge (2013, p. 128), "barreiras de comunicação podem ser de natureza física, psicológica, semântica ou cultural, e prejudicam a transmissão efetiva da mensagem".

As barreiras observadas hoje nas organizações incluem falta de processos claros de comunicação, diferenças de entendimento entre colaboradores, informações que não chegam a todos os setores e pouca formalização de instruções e regras internas. A identificação dessas barreiras é essencial para propor intervenções que melhorem a comunicação e, consequentemente, a performance organizacional e a experiência do cliente.

2.7. ESTRATÉGIAS DE MELHORIA DA COMUNICAÇÃO

Para superar os desafios identificados, diversas estratégias podem ser aplicadas (KUNSCH, 2003; CHIAVENATO, 2014):

- Reuniões periódicas para alinhamento das equipes e atualização de informações.
- Quadros de avisos e murais informativos para divulgar dados importantes.
- Treinamento contínuo para capacitar os colaboradores.
- Feedback regular para ajustes e aprimoramentos na comunicação.

- Definição de missão, visão e valores claros, reforçando a identidade da empresa.

A comunicação organizacional, dessa forma, é um elemento estratégico essencial para o funcionamento de qualquer empresa, inclusive em negócios de pequeno porte.

A efetividade da comunicação interna e externa influencia diretamente a cultura organizacional, a experiência do cliente e os resultados empresariais. Isso faz com que se possa aplicar teorias na prática, com ações concretas para aprimorar a comunicação, fortalecer a equipe e proporcionar um atendimento mais eficiente, contribuindo para o sucesso e sustentabilidade do negócio.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Mercadinho e Açougue 3 Irmãos é um estabelecimento comercial localizado na Avenida Alecrim, 908, bairro Jorge Teixeira, atuando no setor de alimentação. Registrado sob a razão social 3 Irmãos Comércio de Alimentos LTDA, o empreendimento surgiu como um pequeno negócio familiar, administrado por seus fundadores, e ao longo dos anos expandiu suas operações, tornando-se um ponto de referência na comunidade local.

Desde sua criação, o objetivo principal tem sido atender às necessidades dos consumidores, oferecendo produtos de qualidade a preços acessíveis. O estabelecimento disponibiliza uma ampla variedade de itens, incluindo alimentos básicos, bebidas, produtos de higiene e limpeza, além de um setor especializado em açougue, que fornece carnes frescas e selecionadas. O atendimento diferenciado é um dos principais pilares da empresa, prezando pela proximidade com os clientes e pelo compromisso com a satisfação do consumidor. O respeito e a ética no relacionamento com os fornecedores também são valores fundamentais para o funcionamento do negócio.

Apesar de possuir práticas e valores, a empresa não possui uma missão formalmente definida e não divulga amplamente os seus princípios, valores, políticas, objetivos, visão, missão e metas. A ausência de um direcionamento estratégico bem estruturado pode impactar a clareza da identidade organizacional e a comunicação com colaboradores e clientes, sem uma missão claramente estabelecida e divulgada, pode haver desafios na construção de uma cultura organizacional sólida e na fidelização do público. Outro aspecto relevante é o impacto social do empreendimento na comunidade. Como um comércio de bairro, o Mercadinho e Açougue 3 Irmãos não apenas gera empregos diretos, mas também impulsiona a economia local ao estabelecer parcerias com fornecedores da região, dessa forma, seu crescimento reflete diretamente no desenvolvimento do bairro.

Diante desse cenário, fica evidente que o sucesso da empresa está diretamente ligado à sua visão estratégica e ao compromisso contínuo com a excelência. Com o foco na inovação e na melhoria contínua, o Mercadinho e Açougue 3 Irmãos segue firme em seu compromisso e propósito de oferecer um serviço de qualidade, consolidando-se como referência no setor varejista e contribuindo para o crescimento da comunidade onde está inserido.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta neste projeto foi delineada pelo método de Estudo de Caso, por se tratar de uma investigação aprofundada sobre a realidade do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos. O objetivo é compreender o fenômeno da comunicação interna e externa dentro do contexto organizacional, observando suas falhas, impactos e possibilidades de melhoria.

Segundo Seixas (2020, p. 12), o estudo de caso é uma metodologia de pesquisa que investiga um fenômeno, indivíduo, grupo ou organização de forma aprofundada e contextualizada, utilizando diversas fontes de dados para obter uma compreensão detalhada de suas complexidades. Freitas (2016, p. 38) complementa que o estudo de caso permite analisar um caso específico considerando o contexto em que está inserido, enquanto Costa (2016, p. 38) destaca sua aplicação em empresas que buscam compreender estratégias e resultados práticos.

Além disso, foram utilizados os procedimentos técnicos de Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa Documental. De acordo com Costa (2016, p. 43), a pesquisa bibliográfica consiste na coleta e análise de informações já publicadas em livros, artigos científicos e periódicos, oferecendo embasamento teórico para novas pesquisas. Para Seixas (2020, p. 19), este tipo de pesquisa é essencial para conhecer o que já foi estudado sobre um assunto e identificar lacunas do conhecimento. Douglas (2021, p. 101) acrescenta que ela fortalece os argumentos e dá consistência científica ao trabalho.

Já a Pesquisa Documental foi utilizada para analisar documentos internos do mercadinho, como registros de comunicação e relatórios administrativos. Conforme Freitas (2016, p. 54), a pesquisa documental baseia-se na análise de informações contidas em documentos variados que ainda não receberam tratamento analítico. Costa (2016, p. 63) reforça que essa pesquisa utiliza fontes primárias, originais e não tratadas, servindo como fonte de dados empíricos e exploratórios.

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Durante o desenvolvimento do estudo, foi adotado o método de Observação Direta, por meio de visitas técnicas realizadas ao Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, possibilitando acompanhar o funcionamento real da empresa e os comportamentos dos colaboradores no ambiente de trabalho.

Segundo Douglas (2021, p. 130), a observação direta é um método de pesquisa que envolve o uso dos sentidos e o registro sistemático de comportamentos, eventos ou fenômenos em seu ambiente natural. Seixas (2020, p. 90) complementa que o pesquisador deve estar presente no local para observar e registrar as informações de maneira organizada, possibilitando a obtenção de dados precisos e contextualizados. Para Freitas (2016, p. 87), esse método é essencial para identificar comportamentos que os indivíduos podem não expressar verbalmente, contribuindo para uma análise mais completa do ambiente pesquisado.

4.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

4.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

A Análise Documental foi utilizada para examinar os documentos internos da empresa, como comunicados, registros e relatórios administrativos. Conforme Douglas (2021, p. 141), esse método permite interpretar documentos e extrair informações relevantes para compreender fenômenos organizacionais. Seixas (2020, p. 98) afirma que a análise documental possibilita explorar o significado de textos e identificar padrões e narrativas que auxiliam na compreensão do contexto empresarial. Freitas (2016, p. 95) destaca que esse tipo de análise ajuda na tomada de decisões mais embasadas e assertivas.

4.3.2. ENTREVISTA

Foram realizadas entrevistas com colaboradores do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, com o objetivo de compreender suas percepções sobre a comunicação interna e externa. Segundo Seixas (2020, p. 110), a entrevista é uma conversa estruturada entre entrevistador e entrevistado que busca coletar informações específicas sobre determinado tema. Freitas (2016, p. 100) ressalta que esse instrumento permite obter dados ricos e aprofundados sobre experiências e práticas organizacionais, enquanto Douglas (2021, p. 158) aponta que a entrevista oferece flexibilidade e profundidade de análise, permitindo que o pesquisador explore percepções e experiências pessoais.

4.3.3. QUESTIONÁRIO

O questionário foi aplicado com os colaboradores e gestores para coletar dados quantitativos sobre os principais desafios comunicacionais da empresa. Segundo Seixas (2020, p. 120), o questionário é um conjunto de perguntas pré definidas e organizadas que tem como objetivo coletar dados sobre determinado tema. Costa (2016, p. 110) explica que ele pode conter perguntas abertas ou fechadas, possibilitando obter informações sobre comportamentos, opiniões e preferências. Freitas (2016, p. 100) destaca que o questionário é útil para medir variáveis e avaliar a percepção dos participantes sobre temas relevantes.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, constatou-se que a comunicação interna e externa da empresa apresenta falhas que dificultam o alinhamento das equipes e comprometem o relacionamento com clientes e fornecedores. Isso gera problemas como retrabalho, informações desencontradas, baixa padronização de processos e insatisfação dos clientes. Para solucionar a problemática, definiu-se como objetivo geral melhorar o processo de comunicação interna e externa da empresa, e como objetivos específicos mapear, identificar falhas e sugerir estratégias práticas para aprimorar os fluxos comunicacionais. Diante do exposto, sugere-se a implantação das seguintes ações: Implantação de reuniões periódicas – encontros semanais rápidos para alinhamento das equipes, garantindo que todos recebam as informações necessárias. Criação de murais e quadros de avisos – local visível para divulgação de regras, promoções, comunicados e metas. Treinamentos para colaboradores – capacitação em atendimento ao cliente e práticas de comunicação clara e assertiva. Implementação de feedback contínuo – gestores dando retorno sobre desempenho e coletando sugestões da equipe. Definição

clara de missão, visão e valores da empresa – reforçando a identidade organizacional para colaboradores e clientes. Melhoria da comunicação externa – criação de estratégias de divulgação (cartazes, promoções, uso de redes sociais simples) para fortalecer o relacionamento com os clientes locais.

PLANEJAMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Item	Atividade	Público - alvo	Duração	Custo
1	Reuniões semanais de alinhamento	Colaboradores	Permanente (1h/semana)	R$ 0,00
2	Instalação de murais de avisos	Colaboradores e Clientes	1 semana	R$ 200,00
3	Treinamento em comunicação e atendimento	Colaboradores	15 dias	R$ 1.000,00
4	Implementação de feedbacks contínuo	Colaboradores	Permanente	R$ 0,00
5	Definição e divulgação de missão, visão e valores	Colaboradores e Clientes	10 dias	R$ 300,00
6	Ações de comunicação externa (promoções e redes sociais)	Clientes	1 mes	R$ 500,00
	TOTAL			**R$ 2.000,00**

Fonte: FARIAS e GADELHA, 2025.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste projeto de intervenção possibilitou uma análise detalhada da comunicação interna e externa do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, identificando pontos fortes e fragilidades que impactam diretamente no desempenho organizacional e na experiência do cliente. Durante o diagnóstico, constatou-se que, apesar do comprometimento dos colaboradores, a empresa apresenta falhas na troca de informações, ausência de processos formalizados e carência de definição clara da missão, visão e valores, fatores que podem comprometer a integração da equipe e a fidelização do público.

A aplicação das metodologias de estudo de caso, observação direta, análise documental, entrevistas e questionários permitiu mapear os canais de comunicação existentes, identificar barreiras e compreender a percepção dos colaboradores em relação ao fluxo de informações. Observou-se que a comunicação interna carece de reuniões periódicas e instrumentos que promovam alinhamento e feedback, enquanto a comunicação externa ainda se mostra limitada a interações presenciais, sem estratégias estruturadas de divulgação e relacionamento com clientes.

Com base nos resultados obtidos, foi proposta uma série de ações para aprimorar os processos comunicacionais, incluindo reuniões semanais de alinhamento, instalação de murais de avisos, capacitação em comunicação e atendimento, implementação de feedback contínuo, definição e divulgação da missão, visão e valores da empresa, além de

estratégias de comunicação externa voltadas ao fortalecimento da marca e relacionamento com a comunidade local. Estas medidas têm o potencial de reduzir falhas operacionais, aumentar a motivação e engajamento dos colaboradores e proporcionar uma experiência mais satisfatória aos clientes.

Dessa forma, conclui-se que a comunicação organizacional é um elemento estratégico essencial para o sucesso do Mercadinho e Açougue 3 Irmãos, influenciando diretamente a cultura organizacional, a eficiência operacional e a imagem da empresa no mercado. A implementação das ações sugeridas contribui não apenas para o alinhamento interno, mas também para a consolidação de uma relação de confiança e credibilidade junto aos clientes e fornecedores.

Por fim, recomenda-se que a empresa mantenha o acompanhamento contínuo das práticas de comunicação, promovendo ajustes e melhorias sempre que necessário, garantindo que os fluxos de informação estejam alinhados aos objetivos estratégicos e à missão da organização.

O fortalecimento da comunicação interna e externa não é apenas um investimento em processos, mas também na construção de uma cultura sólida e sustentável, capaz de gerar resultados positivos e duradouros para o negócio e para a comunidade em que está inserido.

REFERÊNCIAS

[1] CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[2] COSTA, Eliane Martins. **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2016.

[3] DOUGLAS, Ana Paula. **Técnicas de pesquisa e análise de dados**. São Paulo: Atlas, 2021.

[4] FREITAS, Maria de Lourdes. **Pesquisa científica: fundamentos e aplicações práticas**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

[5] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[6] GRÖNROOS, Christian. **Service management and marketing**: customer management in service competition. 3rd ed. Chichester: John Wiley & Sons, 2007.

[7] KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

[8] KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 3. ed. São Paulo: Summus, 2003.

[9] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[10] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[11] ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

[12] SCHEIN, Edgar H. **Organizational culture and leadership.** 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

[13] SEIXAS, André Luiz. **Metodologia científica aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 2020.

Capítulo 5

Aprimoramento da comunicação externa na empresa HC Comércio e manutenção de máquinas

Andreza Cristina de Souza Cardoso[1]
Bruno Sena dos Santos[2]
Kamila Souza da Silva[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O presente artigo apresenta como tema comunicação externa com a delimitação do tema aprimoramento na comunicação externa, no setor de serviços da empresa Comércio e Manutenção de Máquinas. O estudo tem como objetivo geral implementar estratégias de comunicação externa capazes de reduzir ruídos na organização institucional, além de objetivos específicos incluem identificar como ocorre o processo de comunicação externa na empresa, mapeando possíveis ruídos e suas respectivas fontes, verificar as formas pelas quais o processo de comunicação interna pode ser otimizado para eliminar os ruídos, buscando garantir uma comunicação clara, eficiente e objetiva e propor estratégias e ações específicas para a otimização do processo de comunicação interna na empresa, visando a melhoria da eficiência comunicativa e o alinhamento organizacional. Tem-se como pergunta norteadora de pesquisa: como implementar estratégias de comunicação externa capazes de reduzir falhas no relacionamento entre a organização e seu público? Essa carência estrutural compromete a clareza e a efetividade das mensagens enviadas, gerando ruídos na transmissão de informações, o que dificulta a compreensão dos serviços prestados, das diretrizes institucionais e dos posicionamentos organizacionais. A fundamentação teórica baseia-se em autores como Chiavenato (2014), Kunsch (2003), Robbins (2016), Luz (2010), Marchiori (2010), Torquato (2004) e Garcia e Viana (2023), que abordam a importância da comunicação nas organizações. A metodologia aplicada consiste em um estudo de caso de natureza qualitativa, apoiado em observação direta, entrevistas, questionários e checklist. Portanto percebe-se que o fortalecimento da comunicação externa contribui para o alinhamento organizacional, melhoria do relacionamento com o público e fortalecimento da imagem institucional da empresa.

Palavras-chave: Comunicação Externa; Estratégias Organizacionais; Gestão Empresarial.

---

[1] Graduando (a) do curso de Aadministração da FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Estágio Supervisionado II.
[2] Graduando (a) do curso de Aadministração da FAMETRO. Artigo apresentado como nota final da disciplina de Estágio Supervisionado II.
[3] Docente da disciplina de Estágio supervisionado II – Orientadora dos trabalhos.
[4] Docente da disciplina de Estágio supervisionado II – Orientadora dos trabalhos.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como tema o aprimoramento da comunicação externa na empresa HC Comércio e Manutenção de Máquinas, localizada em Manaus-AM. O diagnóstico organizacional realizado identificou falhas significativas nos fluxos comunicacionais, especialmente entre a empresa e seus clientes, o que tem afetado a clareza das mensagens, a imagem institucional e o relacionamento com o público.

Diante disso, definiu-se como problema de pesquisa: Como implementar estratégias de comunicação externa capazes de reduzir falhas no relacionamento entre a organização e seu público? A empresa HC Comércio e Manutenção enfrenta dificuldades significativas em seus processos de comunicação externa, especialmente no que se refere à ausência de canais de comunicação bem definidos, padronizados e acessíveis ao público externo.

Essa carência estrutural compromete a clareza e a efetividade das mensagens enviadas, gerando ruídos na transmissão de informações, o que dificulta a compreensão dos serviços prestados, das diretrizes institucionais e dos posicionamentos organizacionais.

A fragilidade na comunicação corporativa pode ser interpretada como desorganização, falta de transparência e até mesmo desinteresse pela opinião pública, o que afeta negativamente a reputação e a confiabilidade da empresa no mercado em que atua. Portanto, torna-se essencial a implementação de melhorias nos processos de comunicação externa, com foco em transparência, acessibilidade, consistência das mensagens e fortalecimento do posicionamento organizacional diante do mercado.

O objetivo geral deste trabalho é implementar estratégias de comunicação externa que fortaleçam a imagem institucional e reduzam ruídos no relacionamento com clientes e parceiros. Os objetivos específicos incluem identificar como ocorre o processo de comunicação externa na empresa, mapeando possíveis ruídos e suas respectivas fontes, verificar as formas pelas quais o processo de comunicação interna pode ser otimizado para eliminar os ruídos, buscando garantir uma comunicação clara, eficiente e objetiva e propor estratégias e ações específicas para a otimização do processo de comunicação interna na empresa, visando a melhoria da eficiência comunicativa e o alinhamento organizacional.

A justificativa para a escolha do tema está relacionada à relevância da comunicação organizacional como instrumento estratégico para o fortalecimento da cultura corporativa, melhoria do atendimento e consolidação da marca no mercado. O aprimoramento da comunicação externa permitirá à empresa maior integração, eficiência e posicionamento competitivo, beneficiando colaboradores, gestores e clientes.

A comunicação externa desempenha um papel essencial na construção da reputação e da credibilidade de uma organização. Por meio dela, a empresa estabelece vínculos com o público, transmite seus valores, missão e visão, e constrói relacionamentos de confiança com diferentes stakeholders.

Além disso, em um cenário de crescente competitividade e transformação digital, torna-se indispensável adotar estratégias comunicacionais inovadoras, que utilizem diferentes canais e tecnologias para aproximar a empresa de seus públicos de interesse. Assim, o aprimoramento da comunicação externa na HC Comércio e Manutenção de Máquinas poderá contribuir para a criação de uma cultura comunicacional mais eficiente,

transparente e estratégica, refletindo diretamente na satisfação dos clientes e no fortalecimento da marca no mercado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: O QUE SABEMOS

Segundo Figueiredo (1999, p. 17), a comunicação teve origem a partir da necessidade do homem em codificar seus sentimentos. Desde então várias foram as maneiras utilizadas para que os seres humanos pudessem se comunicar uns com os outros.

Começando pela Pré-História, onde foram encontradas pinturas e esculturas, consideradas os primeiros registros naturais de comunicação criados pelo homem, passando pelos sons dos tambores, pelas danças, pela fumaça, até chegar na comunicação falada e escrita.

De acordo com Rabaça (2001, p. 155), a comunicação consiste em: palavra derivada do latim communicare, cujo significado seria 'tornar comum', 'partilhar', 'repartir', 'associar', 'trocar opiniões', 'conferenciar'. Implica participação, interação, troca de mensagens, emissão ou recebimento de informações novas. Para Neves (2000, p. 30) "comunicação exige inteligência, reflexão, estudos de casos, processos, disciplina, bom senso, velocidade, trabalho em grupo, etc. É ciência e é técnica".

Já para Matos (2004, p. 25), a comunicação informa, motiva, ensina, emociona, vende, distrai, entusiasma, dá status, constrói mitos, destrói reputações, forma opiniões, deforma pensamentos, distorce fatos, orienta, desorienta, faz rir, faz chorar, inspira, narcotiza, reduz a solidão e – num paradoxo que confirma a grande magnitude do seu potencial – produz até mesmo a incomunicação. Seja pela linguagem (escrita ou falada), seja pela expressão corporal, inúmeras são as formas de se comunicar.

Contudo, pode-se observar três elementos básicos que são comuns a todas elas. São eles: emissor, mensagem e receptor. Esse esquema básico trata-se do clássico esquema tricotômico da comunicação apresentado por Aristóteles.

A partir deste esquema básico, começaram a surgir diversos modelos para análise do processo de comunicação. De acordo com Gil (2002, p. 72), o modelo de David Berlo, por exemplo, leva em consideração, além da tricotomia, os seguintes elementos: emissor, codificador, mensagem, canal, decodificador e receptor. Eis um exemplo deste modelo: o emissor é a pessoa que deseja comunicar uma mensagem. Para isso, ele se utiliza da linguagem verbal, ou seja, sua voz (codificador), que é levada pelo ar (canal) até o mecanismo auditivo (decodificador) do indivíduo que receberá a mensagem (receptor).

Pode-se dizer que a eficácia do processo de comunicação se dá quando a compreensão da mensagem, por parte do receptor, coincide com a pretendida pelo emissor. Um elemento relevante que compõe diversos modelos propostos por outros estudiosos da Comunicação, chama-se ruído.

Ele é, geralmente, o principal responsável por eventuais falhas no processo de comunicação, pois representa uma barreira na compreensão da mensagem. O ruído pode ser decorrente tanto do emissor quanto do receptor da mensagem. Ou seja, tanto o emissor pode falhar ao transmitir a mensagem, quando não consegue passá-la da maneira desejada, quanto o receptor pode falhar ao recebê-la, quando não consegue compreendê-la da maneira correta.

A partir desses conceitos, é possível comprovar a presença e a importância da comunicação em todas as situações da vida. É através de todo esse processo de comunicação que se torna possível conviver em sociedade.

Nas organizações empresariais não poderia ser diferente. Saber se comunicar é qualidade indispensável para um profissional de gerência, principalmente, àquele da área de recursos humanos e de gestão de pessoas.

Contudo, vale ressaltar que saber se comunicar não significa apenas se expressar com desenvoltura, e muito menos consiste em dar apenas uma informação. Mas sim, comunicar é fazer-se entender, é saber ouvir e estimular seus interlocutores a darem respostas e apresentarem também seus pontos-de-vista.

2.2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

De acordo com Kunsch (1997, p. 68), os termos comunicação empresarial e comunicação organizacional são usados ainda de forma não diferenciada no Brasil e em outros países do mundo, como Portugal, França e Espanha. Já nos Estados Unidos, o segundo termo (comunicação organizacional) é usado mais para dar a idéia de comunicação interna.

Nota-se, então, que ainda não há um consenso do que vem a ser exatamente comunicação organizacional, contudo, esse termo vem sendo mais utilizado por representar uma forma mais abrangente de comunicação, não se referindo apenas à comunicação feita pelas empresas.

A partir da Revolução Industrial, na segunda metade do século XVIII, com o advento de novas tecnologias e o crescimento cada vez mais rápido das indústrias, as organizações passaram a sentir necessidade de uma comunicação direta com seus públicos, interno e externo.

Percebeu-se que, para o público interno era necessário comunicar suas metas, filosofias, objetivos e, para o público externo, precisavam ser mostrados os novos produtos e serviços oferecidos pelas empresas.

No Brasil, contudo, a necessidade desse tipo de comunicação só veio a ser percebida a partir da década de 30. Segundo Kunsch (1997, p. 64), o auge da comunicação organizacional teria sido alcançado, principalmente, com a abertura política do Brasil, em 1985, quando as empresas começaram a perceber a real importância de manterem um relacionamento com seu público de forma democrática.

A partir da identificação dessa necessidade surgiu o conceito de comunicação organizacional, definida por Matos (2004, p. 109) como a relação da empresa com seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc.

Um outro conceito, porém não menos importante, oferecido por Rabaça (2001, p. 176) define a comunicação organizacional como “situações de comunicação interpessoal, direta ou indireta, no interior de uma organização (comunicação intraorganizacional)”. Os anos 90 consolidaram a comunicação organizacional como uma excelente ferramenta estratégica.

Contudo, em pleno século XXI, ainda existem organizações que se recusam, talvez por falta de preparo, ou até mesmo por ignorância, a reconhecer e a implementar um sistema de comunicação organizacional. Todavia, a comunicação organizacional, além de ser vista como ferramenta estratégica, é também, considerada fator fundamental na busca constante por melhorias na qualidade e a melhor maneira de humanizar o trabalho.

Para Robbins, (2005, p. 276), a comunicação funciona em quatro áreas básicas de uma organização. São elas: controle, motivação, expressão emocional e informação. Ele afirma ainda que nenhuma dessas funções é mais importante do que as outras, visto que elas se completam e são necessárias em conjunto para que ocorra uma comunicação eficaz dentro da organização.

Cada vez mais empresas de sucesso atribuem grande parte de seu êxito à sua comunicação organizacional, visto que, é através dela que essas empresas conseguem, de forma integrada, consolidar sua imagem institucional e evitar problemas decorrentes da falta de comunicação, seja ela interna ou externa.

Para que haja empresa efetiva, é necessário, acima de tudo, que haja nela um bom trânsito de informações, o que deduz a existência do inter-relacionamento entre suas partes, fazendo com que todos trabalhem tendo em vista um objetivo comum.

É necessário, também, que haja transparência e, para tal, é importante que a organização esteja aberta ao diálogo, ou seja, que estabeleça canais de comunicação com seus públicos internos e externos.

De acordo com Matos (2004, p. 109), a comunicação organizacional divide-se em: comunicação interna, comunicação externa, assessoria de imprensa, comunicação interpessoal, comunicação interfuncional e comunicação informal.

2.3. COMUNICAÇÃO INTERNA ORGANIZACIONAL

Para Matos (2004, p. 113), “do que adianta uma empresa ter suas estratégias, seus planos de ação e sua missão bem definidos se internamente reina a incomunicabilidade?”

A comunicação interna é definida por Rabaça (2001, p. 176) como “forma de comunicação entre a instituição e seu público interno”. Atualmente, sabe-se que para a empresa obter êxito no mercado e superar suas concorrentes, é necessário que todos os funcionários estejam cientes a respeito de seus detalhes, objetivos, planos e metas.

Segundo Nassar (2005, p. 24), o primeiro a reconhecer a importância da comunicação interna dentro das organizações foi o sociólogo australiano Elton Mayo que, na primeira metade do século XX, demonstrou a necessidade da humanização dos funcionários dentro das empresas.

Para Mayo (Apud por Nassar), os funcionários produzem mais e melhor quando são ouvidos, considerados e respeitados pelas organizações. Também quando estas lhes proporcionam ambientes de trabalho desafiadores, onde existam sentimentos de equipe. A partir de então a comunicação interna passou a ser considerada fator de extrema importância dentro do processo de comunicação nas organizações, inclusive, como geradora de resultados.

Em pleno século XXI, um dos principais problemas enfrentados pelas organizações, consiste na falta de integração entre os seus diversos setores, e a não existência de comunicação interna, acaba por ser considerada como a maior responsável por isso.

Porém, sabe-se que tais organizações encontram-se em desvantagem em relação às outras, que já perceberam que a existência de um processo integrado de comunicação interna, além de facilitar a troca de idéias, proporciona, também, o surgimento de soluções inovadoras para problemas e eventuais crises enfrentadas por elas.

A comunicação interna, portanto, é considerada por diversos autores como um dos principais diferenciais competitivos entre as organizações. Até mesmo porque percebeu-se que a imagem institucional de qualquer organização é formada, primeiramente, dentro dela mesma, pelo seu público interno.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa HC Comércio e manutenção, HC Comercio e Manutenção de Máquinas e Aparelhos de Refrigeração Ltda sob o n 28.444.725/0001-98 locado no endereço Avenida Iria Neópolis, n 35 Cidade Nova Contato: 92 99171-1783 que já atua no mercado de Manaus há um ano, tem focado seu trabalho no ramo de comércio e serviços de manutenção de máquinas e equipamentos.

E se destacando pela sua alta demanda de clientes e consumidores e serviços de grande performance e qualidade.

Atualmente, a HC conta com 18 colaboradores e se consolidou como uma organização bem estruturada e dinâmica, com uma equipe altamente qualificada. A liderança da empresa é composta pelos diretores Douglas Santana de Souza e Elen Cristina, que desempenham papéis estratégicos e coordenam a direção geral dos negócios. A empresa possui uma estrutura organizacional eficiente, com divisões específicas para cada área de operação.

Na área administrativa, a gerente administrativa é Jordana, que é responsável por coordenar as atividades diárias do escritório, auxiliada pelas assistentes administrativos: Gabriela, Natália e Amanda. No setor técnico, a empresa é liderada por Douglas Santana de Souza, que, além de ser o gerente técnico, também supervisiona todas as operações técnicas da empresa.

A divisão técnica é formada por equipes responsáveis pela logística de produtos, sob a responsabilidade de Ney, técnico especializado; pela logística de materiais, com o estagiário; e pela logística de vendas, coordenada por Ismael. Além disso, Elen Cristina gerencia as áreas financeiras e de recursos humanos, desempenhando um papel crucial na gestão de recursos e no desenvolvimento das pessoas dentro da organização.

Com uma equipe dedicada e uma gestão sólida, a HC segue em crescimento, com uma abordagem estratégica focada em inovação, qualidade e um atendimento impecável ao cliente.

A migração de M3para HC simboliza o contínuo processo de adaptação e aprimoramento da empresa, que busca sempre estar alinhada com as necessidades do mercado e proporcionar soluções eficientes e de qualidade a seus clientes.

Nosso desempenho é marcado por números consistentes que refletem o compromisso com a qualidade e a eficiência. Realizamos, em média, 602 reparos mensalmente, atendendo à demanda dos nossos clientes com rapidez e precisão. Em relação à reposição de peças, nossa demanda semanal é de 86 unidades, o que totaliza 7.224 peças ao longo do ano. No setor de vendas, comercializamos cerca de 17 produtos por dia, resultando em 523 produtos vendidos mensalmente e 6.276 unidades anuais.

O nosso faturamento anual varia entre R$ 130 mil e R$ 360 mil, uma faixa que acompanha o crescimento constante da empresa. Com um time altamente qualificado e processos organizados, seguimos sempre em busca de soluções inovadoras para oferecer o melhor atendimento aos nossos clientes, seja em manutenção ou na venda de produtos. A nossa missão é garantir a excelência em cada serviço prestado, mantendo um alto padrão de qualidade.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta deste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

O Estudo de Caso, segundo Seixas (2020, p.12), um estudo de caso é uma metodologia de pesquisa que investiga um fenômeno, indivíduo, grupo ou organização de forma aprofundada e contextualizada, utilizando diversas fontes de dados para obter uma compreensão detalhada de suas complexidades. Esse método busca explorar situações do mundo real e fornecer subsídios para a tomada de decisões.

O estudo de caso envolve um exame minucioso de um objeto específico, levando em consideração o contexto no qual está inserido, permitindo um conhecimento amplo e detalhado da situação estudada. No presente trabalho, a pesquisa será realizada na empresa em análise, visando compreender os fatores que influenciam seus processos de comunicação externa e seus resultados organizacionais.

A pesquisa foi desenvolvida na empresa HC Comércio e Manutenção, uma organização do setor de serviços especializados em refrigeração e manutenção de máquinas localizada em Manaus-AM, que atua na prestação de serviços e comércio de equipamentos de refrigeração e manutenção de máquinas industriais e comerciais. A escolha da empresa se deve à necessidade de compreender e aprimorar seus processos produtivos e de gestão, a fim de melhorar a eficiência operacional e o atendimento ao cliente.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo Costa (2016, p.43), consiste na busca, coleta, análise e síntese de informações sobre determinado tema em fontes já publicadas, como livros, artigos científicos e dissertações, com o objetivo de fornecer uma base teórica sólida para o estudo.

No caso específico da HC Comércio e Manutenção, serão analisados documentos internos como relatórios de produção, planilhas de controle de estoque e registros administrativos, a fim de identificar falhas de comunicação externa e oportunidades de melhoria na relação com clientes e parceiros. Esse tipo de pesquisa possibilita o aprofundamento do conhecimento sobre o tema e a identificação de lacunas existentes na literatura, contribuindo para a fundamentação teórica do projeto.

Também será adotada a Pesquisa Documental que segundo Freitas (2016, p. 54), é um método que se baseia na análise de dados e informações contidos em documentos variados, como relatórios, leis e registros institucionais, que ainda não receberam tratamento analítico. Essa técnica permite compreender o contexto real da organização a partir de fontes primárias e originais.

No caso específico da HC Comércio e Manutenção, serão analisados documentos internos como relatórios de produção, planilhas de controle de estoque e registros administrativos, a fim de identificar falhas de comunicação externa e oportunidades de melhoria na relação com clientes e parceiros.

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Freitas (2016, p. 54), é um método que se baseia na análise de dados e informações contidos em documentos variados, como relatórios, leis e registros institucionais, que ainda não receberam tratamento analítico. Essa técnica permite compreender o contexto real da organização a partir de fontes primárias e originais. No caso específico da HC Comércio e Manutenção, serão analisados documentos internos como relatórios de produção, planilhas de controle de estoque e registros administrativos, a fim de identificar falhas de comunicação externa e oportunidades de melhoria na relação com clientes e parceiros.

4.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

4.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

De acordo com Douglas (2021, p.130), a observação direta é um método de pesquisa que envolve o uso dos sentidos e o registro sistemático de comportamentos, eventos ou fenômenos em seu ambiente natural, sem a interferência de instrumentos ou medições indiretas. Essa abordagem permite obter informações detalhadas e precisas sobre o objeto estudado.

A visita de campo ao local selecionado para o estudo de caso possibilitará a realização de observações sobre as atividades operacionais e os processos de trabalho da empresa. Esse procedimento será essencial para compreender a dinâmica organizacional e coletar dados que servirão como fonte de evidências para a análise qualitativa. Durante as visitas à HC Comércio e Manutenção, serão observadas as processos de atendimento, manutenção técnica e suporte pós-serviço, registrando-se práticas produtivas, fluxos de comunicação e possíveis barreiras que impactem a efetividade das mensagens externas.

4.3.2. ENTREVISTA

De acordo com Seixas (2020, p. 110), a entrevista é uma conversa estruturada entre entrevistador e entrevistado, na qual são feitas perguntas com o objetivo de obter informações específicas sobre determinado tema. Esse instrumento permite compreender percepções, opiniões e experiências dos participantes sobre o objeto de estudo. As entrevistas serão conduzidas com colaboradores e gestores da organização, selecionados como informantes-chave, com o objetivo de obter informações qualitativas que auxiliem na análise dos problemas e das práticas da empresa.

Na empresa HC Comércio e Manutenção, as entrevistas serão aplicadas a gestores e colaboradores dos setores de atendimento, manutenção e administração, buscando compreender as percepções sobre comunicação interna, prazos de entrega e gestão de recursos materiais

4.3.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Costa (2016, p. 110), o questionário é um conjunto de perguntas predefinidas e organizadas, voltadas à coleta de dados sobre um tema específico de um grupo de pessoas, podendo conter perguntas abertas ou fechadas.

É um instrumento amplamente utilizado em pesquisas quantitativas para mensurar opiniões, comportamentos e percepções. Neste projeto, o questionário será aplicado aos funcionários e clientes da empresa para levantar dados sobre suas percepções em relação aos processos de comunicação externa e à qualidade do relacionamento com os clientes, permitindo a análise estatística e a visualização dos resultados por meio de gráficos.

No contexto da HC Comércio e Manutenção, os questionários serão aplicados tanto aos funcionários quanto a uma amostra de clientes, para avaliar a satisfação quanto à clareza das informações, tempo de resposta e qualidade da comunicação com o público externo, subsidiando ações de melhoria contínua

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou a área comunicação como a área mais crítica da organização, comunicação externa, em virtude de ela não apresentar uma comunicação externa clara e eficaz entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

A organização apresenta uma quantidade de clientes positivos, com demandas altas, mas também como uns pontos críticos tais como falhas no fluxo de informação, ausência de padronização e canais de contato com clientes e parceiros, daí surgiu o problema: Como implementar estratégias de comunicação externa capazes de reduzir falhas no relacionamento entre a organização e seu público?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, implementar estratégias de comunicação externa para fortalecer a imagem institucional e reduzir ruídos no relacionamento com clientes e parceiros, e como objetivos específicos, incluem identificar como ocorre a comunicação externa atualmente, mapear as falhas e os principais pontos de ruído, e promover o alinhamento entre a comunicação interna e externa e propor as mudanças precisas.

Diante do exposto sugere-se criar um site institucional responsivo, treinamentos sobre comportamentos e comunicação formal ao cliente e implantação de redes sociais corporativas.

Para realizar a modificação da comunicação da empresa, o setor pelo qual será efetuada a atividade de proposta de solução será o setor de marketing, pois ele é o que se apresenta em situação crítica em relação a comunicação externa.

Para execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 a ser executada será mapear fluxos de comunicação atuais para identificar os pontos a serem ajustados A atividade de desenvolver site institucional que é o item 2 da tabela de atividades que tem como público-alvo clientes e parceiros.

A atividade 3 que é criar e estruturar redes sociais corporativas. A atividade 4 é elaborar manual de comunicação externa. A atividade 5 é o treinamento em comunicação digital e atendimento.

O público-alvo dessas atividades são os clientes, os quais serão beneficiados pela mudança, essa transformação permitirá uma comunicação mais clara, ágil e personalizada, melhorando o atendimento e fortalecendo o vínculo entre a empresa e seus consumidores.

O objetivo dessa proposta de solução é fortalecer a comunicação externa da empresa, permitindo que o relacionamento com os clientes, fornecedores e parceiros ocorra de forma mais clara, estratégia e contínua.

Assim, a melhoria da comunicação externa, proporcionará para a organização maior presença no mercado, reconhecimento de marca, e aumento da competitividade que contribuirão para o crescimento da empresa.

5.1. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Segundo PMI (2009, p. 21), o planejamento de atividades representa a previsibilidade de alcançar uma meta com estratégias para uma comunicação mais eficiente e eficaz com os públicos internos e externos.

Assim, por meio de um planejamento estruturado, as atividades referentes à proposta de solução seguirão um roteiro, no qual será executado primeiro:

1. Mapear os fluxos de comunicação, identificando como as informações circulam atualmente entre setores, equipe de atendimento e altos setores.
2. Desenvolver um site institucional, com utilização de WhatsApp, Instagram e Facebook, entre outros.
3. Criar e estruturar redes sociais corporativas.
4. Elaborar manual de comunicação externa.
5. Realizar treinamento em comunicação digital e atendimento.

O total de 12 semanas será destinado à execução das atividades, conforme a tabela abaixo:

Quadro 1 – Cronograma de atividades do Planejamento

ITEM	ATIVIDADE	PÚBLICO-ALVO	DURAÇÃO	CUSTO ESTIMADO
1	Mapear fluxos de comunicação atuais	Gestores e equipe de atendimento	1 semana	R$ 0,00
2	Desenvolver site institucional	Clientes e parceiros	3 semanas	R$ 2.500,00
3	Criar e estruturar redes sociais corporativas	Clientes e comunidades	1 semana	R$ 800,00
4	Elaborar manual de comunicação extra	Equipe de atendimento	2 semanas	R$ 0,00
5	Treinamento em comunicação digital e atendimento	Colaboradores	1 Semana	R$ 1.000,00

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa HC Comércio e Manutenção de Máquinas e Aparelhos de Refrigeração LTDA, registrada sob o nome fantasia H C Comércio e Manutenção, é uma microempresa de pequeno porte. O carro forte da empresa Hc Comercio e Manutenção, são seus serviços prestados externos, no entanto, foi observado que na empresa, possuem pequenas linhas de produção e bancadas técnicas para retrabalho, a percepção técnica do grupo é de que a estrutura organizacional da empresa apresenta uma divisão funcional básica e adequada ao seu porte, com setores definidos e responsabilidades delimitadas.

No início de 2016 a história da empresa teve início quando Douglas Santana de Souza, esposo de Elen Cristina, fundou a M3, uma pequena empresa especializada em reparos técnicos de linha branca, inicialmente, a empresa focava em oferecer serviços de manutenção e conserto de eletrodomésticos, atendendo a uma demanda local e desenvolvendo uma reputação sólida na área. A M3, apesar de ser uma empresa pequena, estabeleceu uma base fiel de clientes e se destacou pelo atendimento de qualidade e pelo compromisso com o serviço.

No início da pandemia, em 2020 como muitas empresas tiveram diversas dificuldades, a HC Comércio e Manutenção tiveram suas mudanças para se adaptar a situação que se encontrava, de 18 funcionários, apenas 06 ficaram trabalhando para atender a demanda, que por sinal, teve suas quedas de atendimento, ainda mais por ser uma empresa que fazem atendimentos externos, e como sabemos que em Manaus, teve toda essa repercussão menos contato possível, era melhor para a nossa saúde.

Em 2021, ainda com a pandemia em processo de adaptação para convivência e bem-estar de todos, aos poucos conseguiram encontrar estratégias para alavancar com os atendimentos e seguir com as normas corretas de saúde para seguir com a loja em funcionamento, e uma delas foi o uso da máscara, álcool em gel corretamente e distância de no mínimo de 2 metros para que pudessem seguir com o trabalho e conseguiram se manter, mediante a todas as dificuldades.

Em janeiro de 2023, a empresa passou por uma transformação significativa, migrando de M3 para o nome HC. A migração representou uma evolução importante para a organização, que passou a se reestruturar e ampliar seus horizontes. HC foi inicialmente fundada em 2017 por Elen Cristina, com o objetivo de ser um escritório contábil. Ao longo dos anos, a empresa foi se adaptando e diversificando suas operações, incluindo a expansão das áreas de gestão esses serviços técnicos.

No entanto, a recente migração enfrentada pela empresa ainda gera alguns desafios operacionais, como necessidade de melhor integração entre os setores, comunicação externa mais eficiente e padronização de processos. Embora haja esforço visível da gestão em organizar e direcionar as atividades, é evidente que a estrutura ainda carece de maior formalização e clareza nos fluxos de trabalho, o que impacta diretamente na agilidade e na eficácia da tomada de decisão. Acredita-se que, com intervenções pontuais e investimentos em capacitação e ferramentas de gestão, a empresa poderá evoluir significativamente em sua organização interna.

A pesquisa permitiu compreender as fragilidades existentes nos processos comunicacionais da empresa HC Comércio e Manutenção de Máquinas, identificando falhas nos fluxos de informação e ausência de estratégias estruturadas. A proposta de intervenção apresentada visa otimizar a comunicação externa, promovendo clareza, acessibilidade e consistência nas mensagens transmitidas. Conclui-se que a adoção das

ações propostas contribuirá para o fortalecimento da imagem institucional e para a melhoria do relacionamento com clientes e parceiros.

REFERÊNCIAS

[1] BARBOSA, J. **Práticas administrativas modernas**. São Paulo: Atlas, 2020.

[2] CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[3] COSTA, M. P. **Metodologia científica: fundamentos e práticas**. São Paulo: Atlas, 2016.

[4] DOUGLAS, R. **Técnicas de observação e análise documental em pesquisas aplicadas**. Rio de Janeiro: LTC, 2021.

[5] FREITAS, L. G. **Métodos de pesquisa documental e análise qualitativa**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

[6] GARCIA, T. L. C.; VIANA, V. C. **Importância da comunicação no ambiente organizacional.** AEDB, 2023.

[7] GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[8] KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 3. ed. São Paulo: Summus, 2003.

[9] LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[10] LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

[11] MARCHIORI, M. **Comunicação interna**: a força das empresas. São Paulo: Difusão Editora, 2010.

[12] ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

[13] SEIXAS, A. C. **Práticas de pesquisa e elaboração de projetos**. São Paulo: Pearson, 2020.

[14] TORQUATO, G. **Comunicação empresarial**: teoria e prática. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

@editorapoisson

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

https://www.facebook.com/editorapoisson